

**MODELO DE DESARROLLO ESTRATEGICO COMERCIAL Y
FINANCIERO PARA EL LANZAMIENTO DE UN NUEVO
PRODUCTO EN EL MERCADO FARMACÉUTICO DE
PRESCRIPCIÓN DEL ECUADOR
CASO PRÁCTICO: PROLIA**

QUITO, 2013

TUTOR. ING. RAUL ALARCON

LECTOR 1. ING. EDUARDO PORTERO

LECTOR 2. ING JORGE ALTAMIRANO

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta disertación a Mi Familia que son las personas que siempre están han estado conmigo y han sido un pilar fundamental para desarrollarme y llegar lejos, a mis Padres Carlos y María Elena mis hermanos José y Nicolás. Muchas gracias por creer en mí y ser mi motor para seguir adelante

Andrés R.

AGRADECIMIENTO

Quiero dar las gracias primero a Dios que siempre ha estado guiando mi camino y bendiciéndome durante toda esta etapa de mi vida. Agradezco a mis padres por su amor y el apoyo incondicional, por el ejemplo que me han brindado durante toda mi vida, enseñándome que para llegar a conseguir algo hay que trabajar duro, que para conseguir algo hay que luchar y luchar y saber levantarse cuando hay algún tropiezo y seguir adelante para conseguir lo que se quiere, gracias por estar siempre conmigo les amo. A mis hermanos José y Nicolás por toda la confianza, el amor y cariño que siempre me han brindado gracias por ser mis amigos incondicionales. A mi tío Fernando gracias por sus consejos su amor y el apoyo incondicional.

Agradezco también a todos mis amigos, compañeros que han estado siempre conmigo en esta etapa muy importante de mi vida. Muchas gracias a todos

Andrés R.

ÍNDICE

1	ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL PAÍS	2
1.1	FACTORES ECONÓMICOS	2
1.1.1	INTRODUCCIÓN	2
1.1.2	TAMAÑO Y ESTRUCTURA DE LA ECONOMÍA	5
1.1.3	EL EMPLEO	8
1.1.4	ECONOMÍA ACTUAL	11
1.2	Factores Socioculturales	15
1.2.1	DINÁMICA	15
1.2.2	ESTRUCTURA	16
1.2.3	SERVICIOS PÚBLICOS	21
1.3	Factores Políticos y Legales	32
1.3.1	FACTORES QUE AMENAZAN LA DEMOCRACIA	34
1.3.2	SISTEMA JUDICIAL	35
1.3.3	LOS PARTIDOS POLÍTICOS DE ECUADOR	36
1.3.4	LA ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE	37
1.4	Factores Tecnológicos	39
1.4.1	EL INTERNET EN ECUADOR	39
2	ANÁLISIS DEL SECTOR EMPRESARIAL	41
2.1	ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA	41
2.2	MERCADO FARMACÉUTICO DE PRESCRIPCIÓN EN EL ECUADOR	44
2.2.1	DATOS RELEVANTES	44
2.2.2	PERFIL DEL CONSUMIDOR	47
2.3	OFERTA DE PRODUCTOS PARA LA OSTEOPOROSIS	48
2.3.1	EMPRESAS	48
2.3.2	TIPOS DE PRODUCTOS	49
2.4	VOLUMEN DE VENTAS	51
2.5	GLAXOSMITHKLINE ECUADOR S.A	52

2.5.1 DATOS DE LA EMPRESA	52
2.5.2 DIVISIONES DE LA COMPAÑÍA	55
2.6 Aspectos administrativos	56
2.6.1 VISIÓN	56
2.6.2 MISIÓN	57
2.6.3 VALORES, POLÍTICAS Y OBJETIVOS CORPORATIVOS	57
3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	63
3.1 HERRAMIENTAS DE LA INVESTIGACIÓN	63
3.1.1 ANÁLISIS DE FUENTES PRIMARIAS	63
3.1.2 ANÁLISIS DE FUENTES SECUNDARIAS IMS / CLOSE UP	79
3.1.3 ANALISIS DEL MERCADO	85
4 PROPUESTA ESTRATÉGICA COMERCIAL	92
4.1 DEFINICIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA	92
4.1.1 OBJETIVOS DE MARKETING	92
4.1.2 PLAN DE LANZAMIENTO	93
5 ESTUDIO FINANCIERO	131
5.1 Inversión total requerida	131
5.1.1 ACTIVOS NO CORRIENTES	131
5.1.2 CAPITAL DE TRABAJO	133
5.2 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	139
5.2.1 PRESUPUESTO DE COSTOS	139
5.2.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS	139
5.2.3 PRESUPUESTO DE GASTOS	140
5.2.4 BALANCE GENERAL	142
5.2.5 ESTADO DE RESULTADOS	142
5.2.6 FLUJO DE CAJA	143
5.3 ANÁLISIS DE VIABILIDAD DEL PROYECTO	144
5.3.1 TASA DE DESCUENTO	144
5.3.2 VAN	145
5.3.3 TIR	147

5.3.4 PERÍODO DE RECUPERACIÓN	148
5.3.5 PUNTO DE EQUILIBRIO	149
5.3.6 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	151
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	152
6.1 CONCLUSIONES	152
6.2 RECOMENDACIONES	154
Bibliografía	155
ANEXOS	157

RESUMEN EJECUTIVO

Este modelo de Desarrollo para el lanzamiento de un producto en el mercado farmacéutico de prescripción médica, tiene como objetivo establecer el proceso correcto de lanzamiento de un producto que asegurará el éxito en términos de rentabilidad de un nuevo producto en el mercado.

El presente modelo es un caso práctico de Laboratorios GlaxoSmithKline Ecuador toda la información es real lo que se ajusta a la realidad actual tanto del país como de la Industria Farmacéutica en Ecuador.

Como primer punto se realizó un análisis profundo del entorno donde se realizará el lanzamiento del producto esto nos ayudará a tener un conocimiento claro para que el proyecto del lanzamiento de Prolia inicie en un entorno que cumpla con los objetivos iniciales que se han planteado.

El estudio de mercado fue un punto muy importante para la realización de estrategias a utilizarse a corto y largo plazo tomando en cuenta que una de las herramientas de investigación fue la realización de un grupo focal con médicos especialistas que nos dieron opiniones muy valiosas que nos dieron información muy importante de la realidad del mercado y la necesidad del consumidor.

Adicional a la realización del grupo focal se contó con herramientas muy importantes que nos ayudaron a conocer la realidad de la industria farmacéutica y su evolución en el tiempo como es IMS que reporta las ventas y las tendencias del mercado a través del tiempo y CLOSE – UP que audita las prescripciones médicas en el mercado.

Complementando con lo anterior el Análisis Financiero del proyecto que definió el éxito del proyecto teniendo resultados positivos obteniendo un TIR que confirma que es rentable la introducción de Prolia en el Mercado Farmacéutico Ecuatoriano.

INTRODUCCIÓN

El presente modelo de desarrollo tiene como objetivo poner en práctica todos los conocimientos adquiridos en la carrera, con la finalidad de desarrollar un modelo de desarrollo comercial y financiero para introducir un nuevo producto en el mercado farmacéutico de prescripción médica en el mercado Ecuatoriano.

Con el desarrollo de este modelo el cual compone elementos importantes para la toma de decisiones a corto y largo plazo y que garantizarán el éxito del lanzamiento de Prolia en el mercado Ecuatoriano.

A continuación se buscaran las mejores herramientas para que el proyecto sea exitoso tomando en cuenta estrategias que serán dirigidas al Médico y al paciente que sufre de una de las patologías más comunes , una enfermedad crónica no transmisible como es la Osteoporosis.

1 ANALISIS DEL ENTORNO DEL PAÍS

1.1 FACTORES ECONÓMICOS

1.1.1 Introducción

La economía de Ecuador ha generado un crecimiento promedio de 2,65% desde el año 2010 hasta la actualidad, situación que ha provocado en varios sectores económicos un crecimiento de la demanda, incentivando de esta manera el aparato productivo nacional.¹

Entre los factores que han producido este escenario es importante resaltar decisiones políticas e inclusive efectos de la anterior crisis económica vivida en el país en la década de los noventa.

Sin lugar a dudas un comportamiento general ocasionado por la crisis económica fue el aumento considerable de las tasas de migración a diferentes países, especialmente Estados Unidos y España, situación que se produjo por la falta de oportunidades de empleo y generó un flujo constante de compatriotas que buscaban mejores condiciones de vida. Este aspecto negativo, no obstante, permitió al aparato productivo disponer de un nuevo ingreso dado principalmente por las remesas, que debido a su volumen pasaron a ser una fuente importante para el crecimiento económico interno.

¹ (<http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Dolarizacion/Dolarizacion10años.pdf>)

En la actualidad pese a que las tasas de migración han reducido del 25% al 15%, el escenario es alto, siendo las remesas la tercera fuente más importante de ingreso del país. La situación del país ha mejorado económicamente con un 3% de crecimiento anual, situación que se espera se refleje en el mayor incentivo de la demanda en la adquisición de productos electrónicos.²

Este escenario, no obstante tiende a reducirse, producto de la crisis económica registrada en los países de Europa como España y Grecia. El primero, al ser el país de mayor migración latina, tiende a cambiar drásticamente el escenario de remesas, en el cual varios migrantes buscan alternativas para regresar a sus países destino. Ecuador, en el actual gobierno, ha establecido un programa de retorno, que incluye facilidades en los procesos logísticos de menaje de casa y vehículos principalmente, con la exoneración de impuestos. Estas medidas, sin duda producirán efectos en el corto plazo referente al ingreso de divisas por remesas, afectadas por este tipo de situaciones.

Otro factor importante ha sido la dolarización que brindo una tranquilidad financiera, permitiendo una reducción considerable de las tasas activas de crédito que en la clasificación de consumo por ejemplo, se sitúan alrededor del 11% anual.³

²

(http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=78&Itemid=47&TB_iframe=true&height=512&width=242

³ (http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

Esta estabilidad financiera, reactivó el crédito bancario y la confianza en el endeudamiento, situación que ha dado origen a importantes productos financieros dirigidos al segmento de consumo, que han motivado a la adquisición de bienes como ropa, artefactos eléctricos, viajes, servicios, etc.

En la actualidad es muy común observar productos financieros destinados al incentivo de la compra a crédito principalmente, en donde la competencia interna ha permitido al usuario obtener ciertos beneficios en cuanto a tasas y plazos principalmente. De igual manera, las barreras para la obtención del crédito se han minimizado considerablemente, siendo en la actualidad mucho más asequibles que en años anteriores.

Las políticas económicas también han favorecido a los diferentes sectores de la economía, principalmente la disponibilidad de obtener en el sueldo mensual de los fondos de reserva a cargo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, ha incentivado un incremento del flujo mucho del cual se destina también al sector del consumo.

Sin duda el incremento de flujo monetario ha levantado a la economía, que en la década de los noventa parecía destinado a la quiebra total, debido a la cancelación del crédito principalmente y al riesgo de inversión producto de una total inestabilidad política, social y económica.

“El mejoramiento de la economía ha incentivado al aparato productivo, esta situación ha provocado un mayor nivel de competitividad mismo que obliga a las empresas de todo tipo a mejorar su rendimiento”.⁴

1.1.2 Tamaño y Estructura de la Economía

Conforme lo indica la Constitución de la República del Ecuador, la estructura económica se compone de tres sectores, el primario enfocado de las actividades relacionadas a la agricultura y ganadería, el secundario enfocado a la transformación de las materias primas y a la producción y el terciario en los servicios.

Actualmente, la economía se concentra en el sector secundario y terciario, conforme se puede observar en el comportamiento del Producto Interno Bruto, PIB:

⁴ (Análisis del Mercado en Ecuador. Finanzas & Finanzas 2012. Informe de Gestión de Mercados. Grupo Spurrier.) <http://www.grupospurrier.com/sp/html/noticias/index.php>

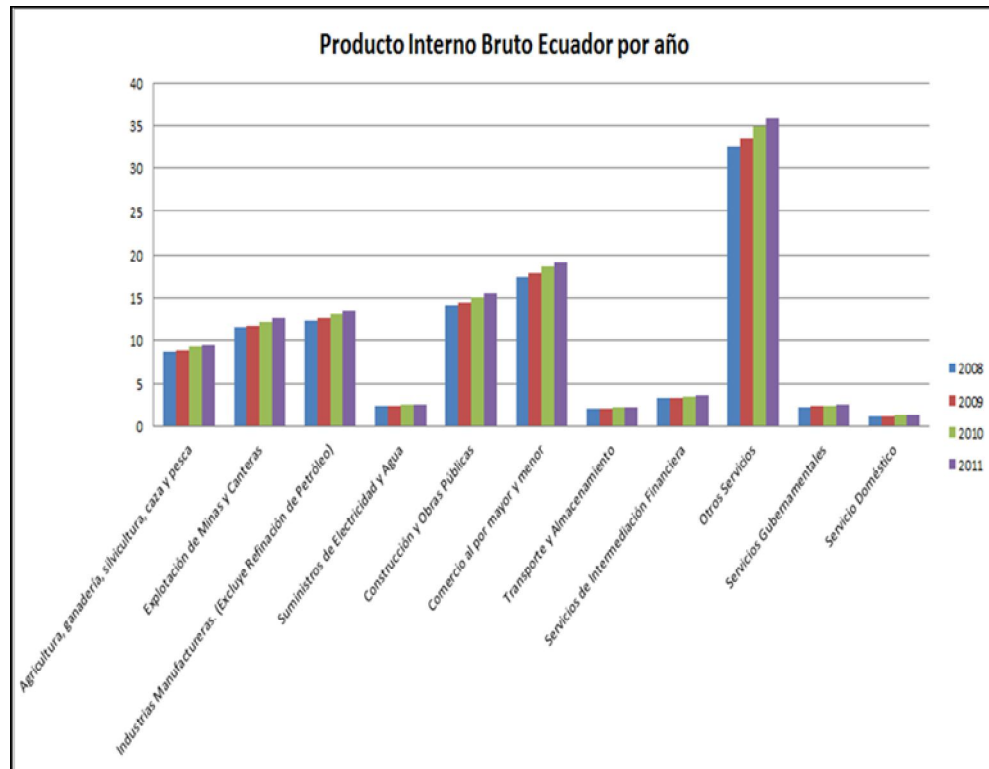
Cuadro No. 1- Producto Interno Bruto

	En Miles de Millones				
		2008	2009	2010	2011
A	Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	8,72	8,94	9,32	9,57
B	Explotación de Minas y Canteras	11,4	11,7	12,2	12,6
C	Industrias Manufactureras. (Excluye Refinación de Petróleo)	12,3	12,6	13,1	13,5
D	Suministros de Electricidad y Agua	2,32	2,37	2,47	2,54
E	Construcción y Obras Públicas	14,1	14,5	15,1	15,5
F	Comercio al por mayor y menor	17,5	17,9	18,6	19,2
G	Transporte y Almacenamiento	2,08	2,13	2,22	2,28
H	Servicios de Intermediación Financiera	3,23	3,31	3,45	3,55
II	Otros Servicios	32,6	33,5	34,9	35,8
J	Servicios Gubernamentales	2,26	2,32	2,42	2,48
K	Servicio Doméstico	1,18	1,21	1,26	1,3
TOTAL		108	110	115	118

Fuente: (Banco Central del Ecuador (BCE) Estadísticas hasta 2011, 2012

http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Gráfico No. 1- Producto Interno Bruto

Fuente: Estadísticas, 2011

http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Como se puede apreciar, las concentraciones de la industria que en promedio tienen 12,86% y el Comercio al por mayor y menor con el 18,27% son las actividades secundarias más importantes, mientras que los otros servicios con una concentración del 34,18% en el sector terciario son las más representativas.

Pese al desarrollo económico obtenido, la economía del país sigue siendo dependiente del petróleo, financiando actualmente el 40% del total del presupuesto nacional. Esta situación es altamente riesgosa, en el sentido de que

cualquier variación del mercado referente al precio del barril puede generar serias alternaciones al financiamiento del país.⁵

Para entender el funcionamiento de la economía del país, a continuación se revisan los principales indicadores económicos:

1.1.3 El Empleo

Para evaluar el comportamiento del empleo, es importante analizar los indicadores relacionados a su desarrollo. En primera instancia, se revisa la evolución del Salario Mínimo Vital, encontrando las siguientes variaciones:

Salario Mínimo Vital

Cuadro No. 2- Salario Mínimo Vital

	2008	2009	2010	2011
Salario Mínimo Vital	\$ 202,00	\$ 218,00	\$ 240,00	\$ 260,40

Fuente: Banco Central del Ecuador
http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa
Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

⁵ (http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)

Gráfico No. 2- Salario Mínimo Vital

Fuente: Banco Central del Ecuador. (BCE). Sistema de Inteligencia de Mercados (SIM)
http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa
 Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

El salario mínimo vital, por disposición del Gobierno Nacional se ajusta al inicio de cada año. Conforme se muestra en el cuadro presentado, este ajuste en promedio es de 8,84%, mismo que busca fortalecer la calidad de vida, principalmente de la población menos favorecida. No obstante, relacionando este valor con el de la canasta familiar que se encontró en \$ 544,00 usd en el año 2011, se observa que es insuficiente para cubrir dicho propósito. Esta situación ha sido una constante en el país, en donde el salario mínimo vital es insuficiente para cubrir con las necesidades básicas de la población.

Otro factor importante en la revisión del empleo, es justamente analizar las tasas de desempleo, que determinan la cantidad de población que no tiene acceso a ningún tipo de empleo. Los datos estadísticos, señalan lo siguiente:

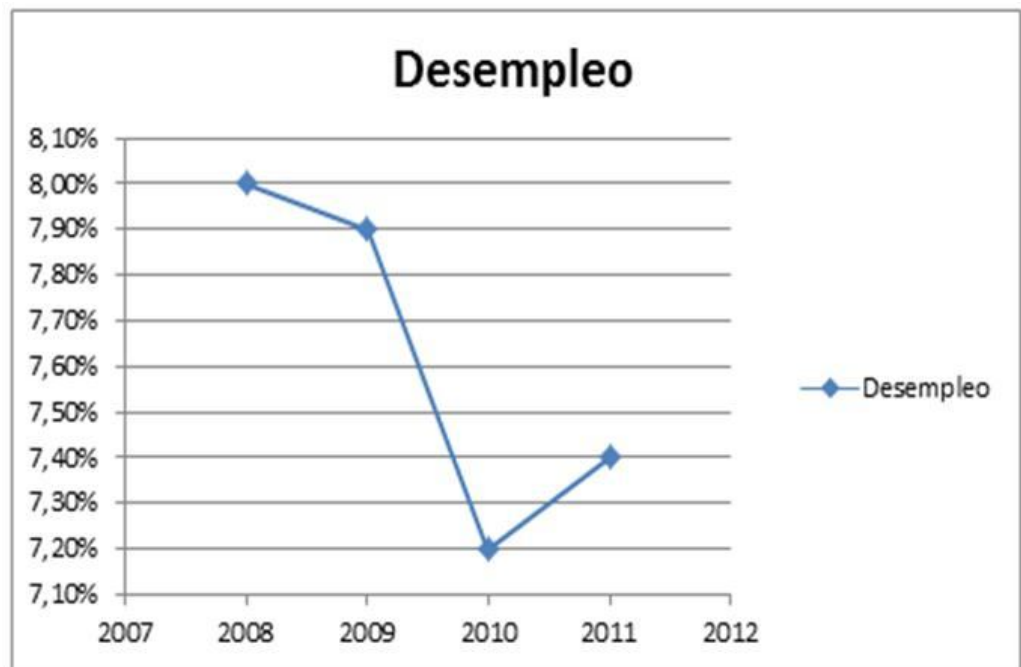
Cuadro No. 3- Desempleo

Año	2008	2009	2010	2011
Desempleo	8,00%	7,90%	7,20%	7,40%

Fuente: Banco Central del Ecuador. 2012

http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Gráfico No. 3- Desempleo

Fuente: Banco Central del Ecuador. 2012

http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

El comportamiento de la tasa de desempleo es variante mostrando crecimientos y decrecimientos constantes. Según la agencia internacional Gestipolis, la tasa de desempleo en Ecuador en el año 2011 es una de las más bajas de toda Latinoamérica, situación que es positiva. No obstante, todavía es una tasa bastante alta

Con relación a los indicadores mostrados, es posible concluir que el empleo en Ecuador ha mejorado, en los períodos estudiados, no obstante sus condiciones básicas no son las mejores, impidiendo cubrir las necesidades básicas de la población, situación que representa una clara debilidad de la economía nacional.

1.1.4 Economía Actual

La economía actual, como se indicó anteriormente, ha mantenido una estabilidad, lograda por la dolarización, la leve variación del precio internacional del petróleo y por las remesas de los migrantes.

Para analizar su comportamiento, es importante revisar, ciertos indicadores económicos, siendo uno de los más representativos la inflación, que mide la variación de los precios en los diferentes productos y servicios.

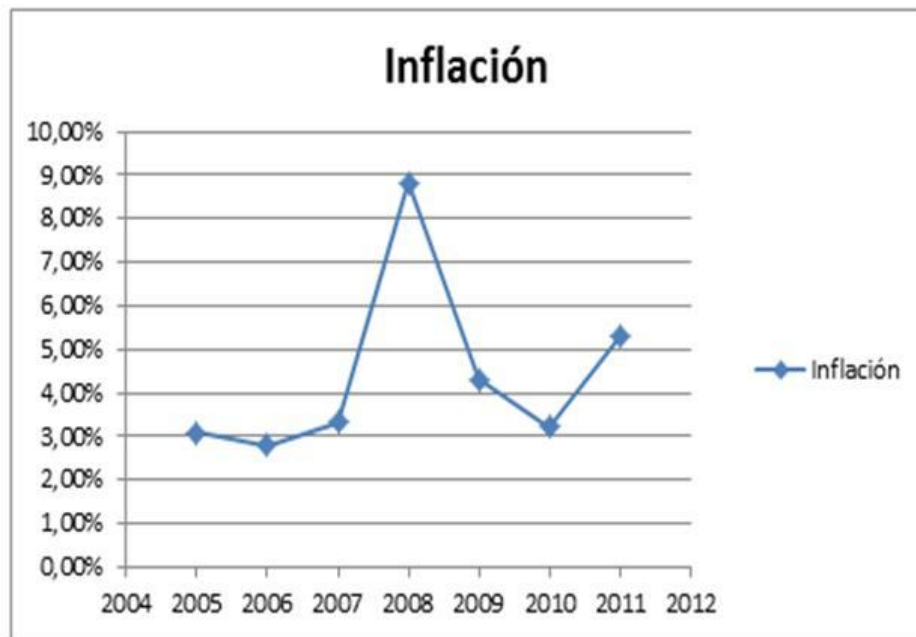
Cuadro No. 4- Inflación

Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Inflación	3,10%	2,80%	3,32%	8,83%	4,31%	3,21%	5,30%

Fuente: Banco Central del Ecuador. 2012

http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Gráfico No.- 3-Inflación

Fuente: Banco Central del Ecuador. 2011

http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

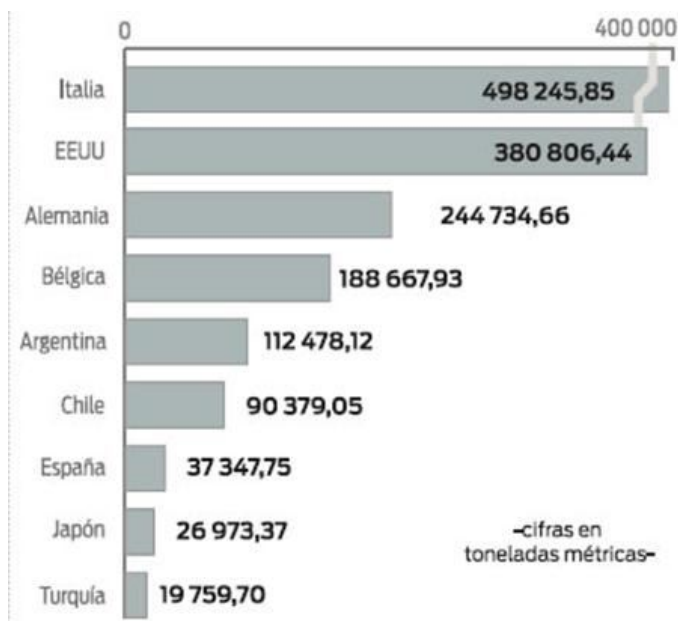
Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

La inflación indica un crecimiento en el año 2008 de 8,83%. Posteriormente presenta un descenso en el año 2009, ubicándose en 4,31% para luego mostrar una tendencia creciente. Pese a esta situación, las variaciones registradas

durante los años de estudio, muestran un comportamiento estable, muy diferente a la década de los 90 en donde mantenía tasas crecientes altas. Esta situación es positiva, ya que evita la constante pérdida del valor del dinero, permitiendo mayor estabilidad en el poder adquisitivo de los habitantes.

La economía nacional mantiene bajos niveles de desarrollo, su concentración se basa en la exploración, explotación y comercialización de recursos no renovables, siendo el petróleo y sus derivados la fuente principal de ingresos.

A nivel primario, el desarrollo se ha enfocado en la producción y exportación del banano, cacao y camarón. Ecuador es en la actualidad, el principal productor de banano en el mundo, siendo un producto apetecido principalmente en Estados Unidos y Europa. Según la Asociación de Exportadores de Banano, Ecuador dispone de 131.000 ha de producción, de las cuales el 71% cuentan con procesos de tecnificación, aportando con 200.000 plazas de empleo directo y más de 400.000 indirecto. Los principales consumidores de la producción nacional, se detallan en el siguiente gráfico:

Gráfico No. 4- Destino de la producción nacional de banano. Ecuador 2012

Fuente: Mayores consumidores de banano ecuatoriano. 2012. AEBE
<http://www.aebe.com.ec/data/html/500.html?aspxerrorpath=/Desktop.aspx>
Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Con relación al sector secundario, la industria ecuatoriana ha tenido el apoyo de medidas económicas relacionadas a la imposición de aranceles que han incentivado la producción nacional. Este es el caso del sector textil y la producción de calzado respectivamente, industria casi desaparecida en la década de los 90 y principios del 2000.

La imposición de aranceles bajo una figura decreciente, permitió fortalecer la producción nacional, altamente afectada por productos provenientes de Asia principalmente. En la actualidad, la producción nacional ha tenido un importante auge teniendo la posibilidad de exportar su producción a Venezuela principalmente.

Dentro del sector terciario, el turismo es el de mayor desarrollo. El Gobierno Nacional a través del Plan de Mercadeo turístico 2010-2014, ha gestionado importantes proyectos de gestión, dentro de los cuales se encuentra el impulso del turismo receptivo, es decir aquel que incentiva el arribo de turistas al Ecuador. Cadenas importantes como Decameron y Barceló han invertido en el país, siendo un primer paso de desarrollo.

La economía nacional, se encuentra en desarrollo, no obstante la dependencia al petróleo no ha podido ser superada, situación que es un alto riesgo a la estabilidad nacional.

1.2 FACTORES SOCIOCULTURALES

1.2.1 Dinámica

Ecuador es un país plurinacional, mismo que responde a un proceso dinámico que se da a lo largo del tiempo y por influencia de diversos factores que conforman una identidad propia. Su población es caracterizada por su solidaridad y entrega a los demás, siendo la paz y la unidad, valores que rigen la sociedad ecuatoriana.

Es importante citar que la globalización ha modificado varias costumbres, creando comportamientos diversos principalmente en la población más joven que ha perdido mucho del conocimiento de las tradiciones y cultura que caracterizan cada una de las regiones existentes.

Uno de los principales problemas ha sido la falta de una equitativa distribución de la riqueza, generando un alto distanciamiento entre las clases sociales. Las clases sociales conformadas por la población indígena, el negro, cholo y mestizo han sido los más afectados.

1.2.2 Estructura

En Ecuador, existe una mala distribución de la riqueza que ha producido que el 13% del total de la población sea pobre, el 70% sea de clase media, es decir puede cubrir sus necesidades básicas y el 17% de clase alta.⁶

Índices de natalidad.

Esta variable da el número promedio anual de nacimientos durante un año por cada 1000 habitantes, también conocida como tasa bruta de natalidad. La tasa de natalidad suele ser el factor decisivo para determinar la tasa de crecimiento de la población. Depende tanto del nivel de fertilidad y de la estructura por edades de la población.

⁶ (Banco Central del Ecuador, Informe de Crecimiento Económico, 2012)
http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

Cuadro No. 5- Índices de natalidad

AÑO	NACIMIENTOS/1000 HABITANTES
2006	22,67
2007	22,29
2008	21,91
2009	21,54
2010	20,77
2011	20,56

Fuente: INEC, Estadísticas Sociales Diciembre 2012

http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=46&TB_iframe=true&height=512&width=1242

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Gráfico No.- 5- Índices de Natalidad

Fuente: INEC, Estadísticas Sociales Diciembre 2011 http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=46&TB_iframe=true&height=512&width=1242
 Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

En este cuadro se evidencia claramente que la tasa de natalidad del Ecuador está experimentando un decremento en estos últimos años, registrando un promedio por cada 1000 personas de 20 bebés en el año 2011.

Crecimiento Poblacional.

La tasa de crecimiento poblacional es el promedio porcentual anual del cambio en el número de habitantes, como resultado de un superávit (o déficit) de nacimientos y muertes, y el balance de los migrantes que entran y salen de un país. El porcentaje puede ser positivo o negativo. La tasa de crecimiento es un factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo en cuestión de infraestructura

(por ejemplo, escuelas, hospitales, vivienda, carreteras), recursos (por ejemplo, alimentos, agua, electricidad), y empleo.

El rápido crecimiento demográfico puede ser visto como una amenaza por los países vecinos. En el Ecuador la tasa de crecimiento poblacional en lo que va del año 2011 es de 0,935%. Mientras su evolución se detalla en el siguiente cuadro y gráfico.⁷

⁷ (INEC, Estadísticas Sociales Diciembre 2011)
http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=46&TB_iframe=true&height=512&width=1242

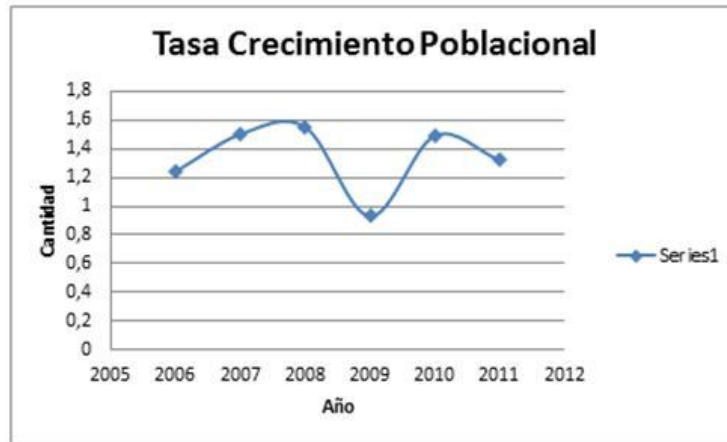
Cuadro No.- 6- Tasa de crecimiento poblacional

AÑO	TASA DE CRECIMIENTO
2006	1,24
2007	1,5
2008	1,55
2009	0,93
2010	1,49
2011	1,32

Fuente: INEC, Estadísticas Sociales Diciembre 2011

http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=46&TB_iframe=true&height=512&width=1242

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Gráfico No.- 6-- Tasa de crecimiento poblacional

Fuente: INEC, Estadísticas Sociales Diciembre 2011

http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=46&TB_iframe=true&height=512&width=1242

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

La condición social del Ecuador, como se indicó, se ha caracterizado por una mala distribución de la riqueza que ha originado que la mayor parte de la población no cuente con los servicios considerados como básicos.

En la actualidad, se ha definido el Plan del Buen Vivir, el mismo que busca una mejor distribución de la riqueza buscando mejorar la calidad de vida de los habitantes, situación que es necesario verificar si se produce en el corto, mediano y largo plazo.

1.2.3 Servicios Públicos

Tomando como referencia el informe de Aproximación y Análisis de la calidad de los servicios públicos en Ecuador, realizado por la Secretaría Nacional de

Planificación y Desarrollo Semplades en el año 2012, se concluyó luego de un proceso de levantamiento de campo, que la ciudadanía calificó con puntuaciones intermedias a los diferentes servicios prestados por el Estado. El 90% de los encuestados, señalan que existen problemas en la realización de cualquier trámite que demande de la participación del Estado, siendo los principales problemas la corrupción, lentitud y maltrato a los usuarios.

La calificación de los servicios públicos, obtenido en este estudio se evidencia en el siguiente gráfico:

Gráfico No. 5- Calificación de la calidad de los servicios públicos en Ecuador. 2011

	Servicio público	media	Error std.
1	BDH, bono de la vivienda, etc.	7.35	0.0843
2	Educación pública superior	6.67	0.0563
3	Educación pública, primaria y secundaria	6.38	0.0407
4	SRI	6.29	0.0581
5	Salud pública	5.81	0.0442
6	Correos	5.68	0.0766
7	Registro Civil	5.60	0.0393
8	Créditos públicos	5.20	0.0821
9	IESS Salud	5.15	0.0689
10	Transporte público	5.15	0.0425
11	IESS pensiones jubilares	5.14	0.0852
12	Inspectores de trabajo	5.13	0.0984
13	Matriculación Vehicular	5.13	0.0628
14	Policía	5.00	0.0547
15	Carreteras y obras públicas	4.81	0.0537
	Promedio	5.63	

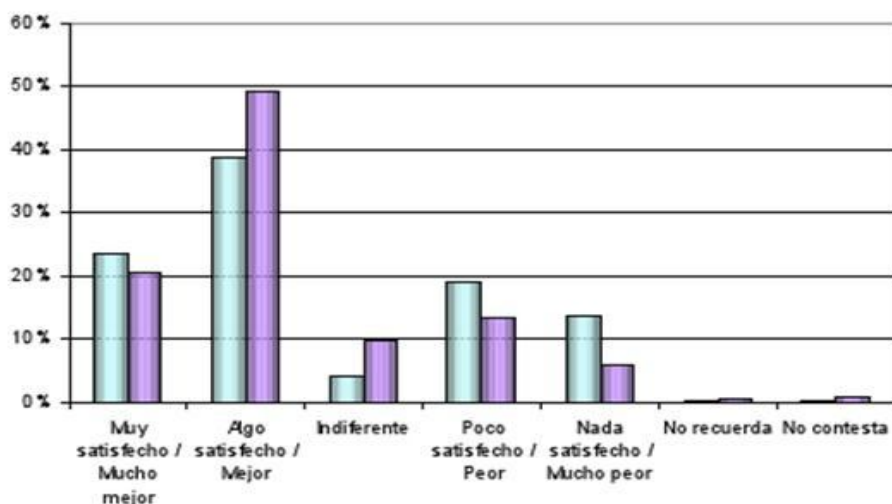
Fuente: Aproximación y Análisis de Calidad de los Servicios Públicos en Ecuador. Semplades 2011

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Conforme la calificación de los servicios públicos se observa, que el de mejor calificación es el relacionado al Bono de desarrollo humano, mientras que la salud pública y las obras públicas en las ciudades es el de peor evaluación. En este sentido, se han enfocado importantes esfuerzos al desarrollo vial, mismo que ha mejorado considerablemente en las carreteras nacionales, no así en las vías internas de las diferentes poblaciones, factor que fue calificado en el presente estudio como deficiente.

El mismo informe, calificó el nivel de satisfacción de la población frente a la calidad de los servicios públicos, obteniendo los siguientes resultados:

Gráfico No. 6-Calificación de Calidad de los servicios públicos



Fuente: Aproximación y Análisis de Calidad de los Servicios Públicos en Ecuador.
 Semplades 2011
 Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

En forma general, los resultados señalados determinan que el funcionamiento de las instituciones públicas no responde a la importancia que tienen en el

desarrollo de la sociedad, demandando la ciudadanía una mejor calidad de los mismos. La calidad de los servicios no es adecuada debiendo mejorarse radicalmente aspectos relacionados a la salud, educación y servicio de transporte principalmente.

Es importante citar, que pese a esta calificación, la gestión del Gobierno Nacional es percibida como adecuada, gozando del 56% de aprobación según la agencia CEDATOS 2012, siendo uno de los porcentajes más altos en América Latina.

A continuación, se detallan con mayor profundidad los servicios considerados estratégicos por su importancia a la población.

1.2.3.1 Salud

La salud en el país ha sido siempre una de las principales debilidades existentes. Pese a que es un derecho de cada habitante citado en la constitución de la República del Ecuador, su acceso es limitado. Según la Organización Mundial de la Salud OMS, la probabilidad de muerte de la población antes de los cinco años de edad es del 24 cada 1000 habitantes siendo una de las tasas más altas de Latino América solo superada por Bolivia que es de 38.

El gasto actual de salud como porcentaje del PIB es del 6,1%, valor que ha tenido un importante crecimiento en el actual régimen, mismo que se encontraba en el 2,8% en el 2009.

Actualmente, las principales causas de muerte en el país son por desnutrición el 13,20%, enfermedades cardíacas el 8,20%, tuberculosis el 3,20% y enfermedades no transmisibles el 1,20%.

En la prestación de la salud, participa el Ministerio de Salud Pública MSP, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, las Fuerzas Armadas FFAA, la Junta de Beneficencia, Solca, ONG's y el sector privado en los siguientes porcentajes:

La cobertura de la salud pública se detalla en el siguiente gráfico:

Gráfico No. 7- Cobertura de Salud en Ecuador



Fuente: Sistema Nacional de Salud Ecuador, 2012
Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Tomando nuevamente las estadísticas de la OMS, de cada 10 habitantes 6 tienen acceso a salud, siendo los más afectados la población rural que no cuenta con un servicio adecuado, teniendo mayor riesgo de padecer enfermedades infecto contagiosas.

1.2.3.2 Seguridad Social

El Instituto de Seguridad Social IESS durante los últimos años ha tenido importantes cambios orientados a mejorar la condición de vida de sus afiliados. Dentro de sus principales gestiones esta la reactivación de los créditos hipotecarios, facilitando su accesibilidad para financiar la compra de casas, oficinas y locales comerciales. Impulsando de esta manera a varios sectores de la economía nacional.

Esta reactivación contempla un incremento en los montos y plazos de crédito permitiendo al afiliado y jubilado disponer de una viable fuente de financiamiento para la adquisición de los bienes citados.

Uno de los principales beneficios de la reactivación del crédito es que este no limita la obtención de otros créditos al afiliado, pudiendo este aplicar para la obtención de créditos quirografarios dentro de la institución aunque tenga vigente un crédito hipotecario. La medida busca incentivar al afiliado y jubilado a la utilización de este importante fuente de financiamiento que derive en un mayor desarrollo del aparato

productivo nacional, ya que los créditos no están limitados solo a la compra de viviendas como en años anteriores.

Otro aspecto relevante es la cobertura de salud. En este caso, la misma no solo se concentra en el afiliado sino en sus hijos menores de edad, brindando asistencia completa en sus diferentes hospitales y centros de salud existentes a lo largo del territorio nacional. En la actualidad, los hijos de los afiliados tienen los mismos derechos del padre o madre afiliado, gozando de los diferentes servicios de manera gratuita en atención y medicamentos.

1.2.3.3 Educación

Con referencia a la educación, la Constitución de la República del Ecuador en su sección No. 5 establece:

“La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e Inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las

personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo”.⁸

Como se puede observar la educación es una responsabilidad fundamental del Estado, misma que debe cumplirse en la educación inicial, básica, media y superior.

En este ámbito, el país ha desarrollado importantes proyectos orientados a la educación inicial, básica, media y superior registrados en el Plan Decenal de Educación Ecuador 2006-2015. Los más representativos han sido el perfeccionamiento del equipamiento tecnológico a las aulas bajo el proyecto Aulas Virtuales que comprende la inclusión de tecnología a las escuelas rurales para integrar a sus estudiantes en su adecuada utilización.

Otro proyecto fundamental ha sido la acreditación de la educación media y superior, mediante la conformación de organismos encargados de supervisar el desarrollo y cumplimiento de los objetivos académicos en cada una de sus especialidades, garantizando una enseñanza de calidad. En el caso de la educación superior, el Consejo de Evaluación, Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, emitió un informe que cerró 14 universidades en el país por falta de calidad. Estas acciones

⁸ (Constitución de la República del Ecuador, Sección No.5. Art. 26)

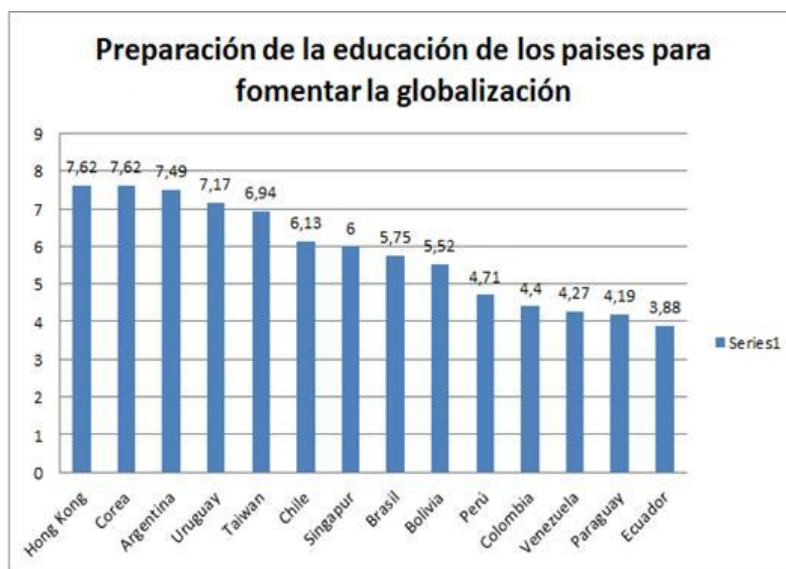
están orientadas a elevar la enseñanza en el país y continúan en desarrollo.

En la actualidad, uno de los principales problemas ha sido la accesibilidad a la educación, Actualmente las tasas de analfabetismo alcanzan el 9% del total de la población, manteniendo una tendencia decreciente, después de haber registrado su valor más alto en el 2001 con el 15%.

El porcentaje actual, se encuentra en la media de Latino América, siendo tasas sumamente altas comparadas con los países del primer mundo que oscilan entre el 1,2% al 1,4%. Esta situación se asocia principalmente a la baja calidad de educación y la poca accesibilidad de la misma principalmente de la población rural. Los altos costos de la educación privada y la falta de capacidad de la pública contribuyen a estas estadísticas que generan importantes retrasos al desarrollo del país.

En consecuencia, esta situación representa un limitante de la preparación del país, la competitividad e integración. En el año 2010, CEPAL realizó un estudio comparativo en el cual estableció la preparación de educación del Ecuador frente a otros países, los resultados se describen en el siguiente gráfico:

Gráfico No. 8- Preparación de la educación de los países para fomentar la globalización



Fuente: CEPAL, 2010. Educación y su incidencia
www.eclac.org/cgi-bin/getProd.asp?base=/.../tpl/
 Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

El estudio muestra las dificultades del país en contar con una educación adecuada, estando por debajo de países latinoamericanos como Venezuela, Paraguay, Chile, Perú, Bolivia, entre otros.

1.2.3.4 Organizaciones Campesinas e Indígenas

En el ámbito de las organizaciones campesinas e indígenas, el país ha implementado la economía solidaria. Esta es la base de la construcción del Plan del Buen Vivir, el cual busca como objetivo principal establecer una mejor calidad de vida para los habitantes en Ecuador. Su consolidación se basa en el apoyo de las personas jurídicas y naturales en

la formación de emprendimientos que incentiven el crecimiento del aparato productivo nacional.

El enfoque de la economía solidaria, demanda de varias acciones que permitan sostenerla, dentro de ellas se encuentra el cooperativismo, que establece el apoyo entre personas y empresas en función de objetivos definidos. Dentro de ellos, la participación en el sector secundario de la economía, dado por la transformación de materias primas en productos enfocados a satisfacer las necesidades del ser humano, es una importante alternativa para el país, principalmente porque genera una amplia oferta laboral, factor que permite el desarrollo individual y colectivo de la sociedad.

Mediante la economía solidaria, las organizaciones indígenas tienen mayores oportunidades para mejorar sus condiciones de vida, disponiendo de una mayor organización para elevar sus economías de escala y disponer de productos de mayor calidad. Sus grandes limitantes en la consolidación de asociaciones se basan en aspectos anteriormente citados. La educación por ejemplo es un claro limitante que no ha permitido mejorar la organización interna. De igual manera, las pocas oportunidades para obtener créditos que financien los proyectos. En estos aspectos, el Gobierno Nacional, ha buscado mecanismos de apoyo como la donación gratuita de insumos para la producción agrícola principalmente, siendo estos una importante gestión pero insuficiente.

En la actualidad, las organizaciones indígenas cuentan con una mayor participación en los diferentes ámbitos de la sociedad. Organizaciones como Pachacutik, la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador, Conaie han tenido una mayor participación social y política que ha permitido disponer de una mejor representación de este importante grupo humano. Pese a estos avances, la población indígena cuenta con graves problemas, aspectos como la discriminación racial, la falta de servicios en las áreas rurales y los deficientes servicios de salud y educación son todavía grandes limitantes que no han podido ser superados totalmente y retrasan el desarrollo de este importante grupo humano.

1.3 FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES

El Ecuador es un país libre y soberano, en el cual sus ciudadanos viven en estado de derecho; teniendo derechos y obligaciones para todos los entes que conforman la sociedad ecuatoriana.

La situación política es altamente inestable y ha tendido una serie de cambios de dirección en donde se han incluido el derrocamiento de 3 gobiernos constitucionales en los 10 últimos años

El cambio en las reglas de gobierno genera pérdidas en toda empresa por lo que deben plantearse planes complementarios de contingencia continuamente en las

empresas a fin de mantener las suficientes garantías y posibilidades de acción y reacción.

Con la nueva Constitución Política emitida en la Asamblea Nacional en el año 2008, se ha establecido un nuevo parámetro general que se espera se mantenga por lo menos durante los próximos 15 años.

En la actualidad, las políticas se centran en un concepto denominado Socialismo del Siglo 21 que tiende a tener una mayor equidad dentro de las diferentes clases sociales.

Uno de los principales cambios políticos ha sido la eliminación de la tercerización, situación que puede influir en los gastos administrativos por la obligatoriedad de la contratación laboral en las empresas, no obstante genera a su vez estabilidad que incentiva a la demanda.⁹

Las condiciones políticas que está experimentando el Ecuador conjugan una cierta estabilidad; que además se fundamente con la seguridad jurídica y un equilibrio en lo concerniente a la toma de decisiones gubernamentales.

A pesar de que en la actualidad existe una aparente estabilidad, el último evento ocurrió el 30 de septiembre del 2010, con el secuestro por parte de la Policía Nacional al Presidente Correa, lo que demuestra que todavía se vive situaciones

⁹ (Selligson, M, 2011, Cultura Política del Ecuador, pág. 23)

altamente riesgosas. La educación en este campo, representa un elemento fundamental para promocionar el verdadero cambio.

1.3.1 Factores que amenazan la democracia

Como se indicó anteriormente, la democracia en el país es bastante inestable, dada por múltiples causas entre las cuales se detallan las siguientes:

Intereses económico de grupos de poder

Dada a la mala distribución de la riqueza, en el país se han desarrollado grupos económicos que ostentan el poder y buscan utilizar la política como un medio para favorecer su interés. Esta situación genera, inversiones en candidatos cuyas propuestas se alinean a los intereses de pocos antes que de la sociedad. El cambio en las políticas gubernamentales frente a los ofrecimientos de campaña, generan altos índices de rechazo que provocan caída de gobiernos.

Población con falta de educación política

La falta de educación en la población referente al estudio de propuestas y programas de gobierno, da impulso a candidatos populistas que ofertan un sin número de beneficios con poco sustento de cómo alcanzarlos. Esta situación conlleva a la pérdida temprana de credibilidad cuando carecen de soluciones a los problemas de la sociedad.

Campañas políticas con falencia de programas económicos, sociales y políticos

Gran parte de las propuestas establecidas en las campañas políticas no cuentan con estudios de factibilidad ni con presupuestos consolidados. Esta situación hace que muchas de las acciones desarrolladas requieran financiamientos mediante deuda externa, afectando en gran medida el desarrollo de la población.

Estos aspectos, debilitan terriblemente la democracia, situaciones que son comunes en América Latina y que han contribuido a su subdesarrollo frente a otras potencias mundiales.

1.3.2 Sistema Judicial

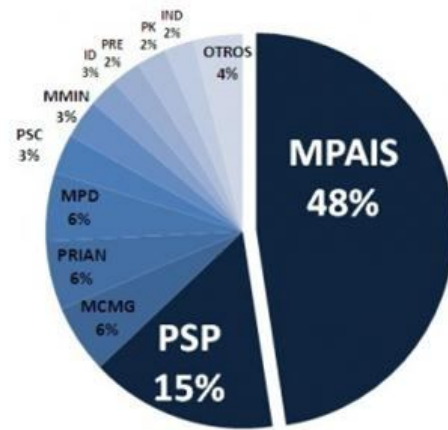
La Función Judicial del País está conformada por el Consejo de la Judicatura como su ente principal y por la Corte Nacional de Justicia. La representación jurídica la hace el Consejo de la Judicatura, sin perjuicio de la representación institucional que tiene la Corte Nacional de Justicia.

La Corte Nacional de Justicia está integrada por 21 jueces elegidos para un término de nueve años. Serán renovados por tercios cada tres años, conforme lo estipulado en el Código Orgánico de la Función Judicial. Estos son elegidos por el Consejo de la Judicatura conforme a un procedimiento de oposición y méritos. No son susceptibles de reelección.

Su conformación, en el país ha sido objeto a múltiples cambios, buscando principalmente la obtención de transparencia en su gestión. Otro factor de desestabilización de la democracia ha sido las constantes denuncias de corrupción de la función judicial que ha provocado el cambio constante de jueces en las diferentes dependencias judiciales.

1.3.3 Los partidos políticos de Ecuador

Durante la última década, el país ha sufrido importantes cambios en la hegemonía política y la estructuración de los partidos políticos. El dominio y preferencia electoral registrada en la década de los 90 y principios del 2000, de partidos tradicionales como el Partido Social Cristiano, la Izquierda Democrática, la Democracia Popular y el Partido Roldosista Ecuatoriano ha terminado, dando paso a nuevas propuestas electorales. Dentro de estas, Alianza País ha sido la favorecida, teniendo la mayor representatividad en la Asamblea Constituyente, la mayoría de alcaldías y prefecturas nacionales y la Presidencia de la República.

Gráfico No. 9- Conformación de la Asamblea Nacional Constituyente

Fuente: Asamblea por partidos y movimientos políticos. 2009
Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

En la actualidad, la acreditación de los diferentes partidos y movimientos políticos previos a las elecciones del año 2013, han sido objeto a una serie de denuncias de corrupción por falsificación de firmas, obligando al Tribunal Supremo Electoral a la conformación de grupos veedores de cada una de las firmas registradas. Esta situación, sin duda representa un acto de corrupción que atenta contra la democracia, desdibujando la credibilidad en las diferentes tiendas políticas.

1.3.4 La Asamblea Nacional Constituyente

En el año 2008, Ecuador conformó una Asamblea Nacional Constituyente con el objetivo de establecer cambios a la Constitución del año 1998, su creación se aprobó mediante referéndum en el año 2007.

Dentro de sus principales cambios, se encuentra un perfeccionamiento en los derechos de cada individuo y del medio ambiente acorde al Plan del Buen Vivir que establece condiciones igualitarias para todos los ecuatorianos.

Los temas tratados durante la Asamblea se organizaron en los siguientes temas:

- Derechos Fundamentales y garantías constitucionales
- Organización, Participación Social y Ciudadanía
- Estructura e instituciones del Estado
- Ordenamiento Territorial y Asignación de Competencias
- Recursos Naturales y biodiversidad
- Trabajo, producción e inclusión social
- Mesa de régimen de desarrollo
- Justicia y lucha contra la corrupción
- Soberanía, relaciones internacionales e integración

- Legislación y fiscalización¹⁰

1.4 FACTORES TECNOLÓGICOS

La tecnología se ha convertido en un factor que ha transformado el comportamiento de la población en los diferentes ámbitos estudiados. Aspectos como la educación, salud, trabajo y demás tienen en la tecnología un apoyo permanente que ha permitido fortalecer la comunicación e información.

Ecuador no es un país productor de tecnología, al contrario es consumidor de la misma, situación que encarece ampliamente su utilización, restringiéndola a los sectores de mayor poder adquisitivo. Esta situación constituye uno de sus principales limitantes que afectan el desarrollo de la población.

1.4.1 El internet en Ecuador

El internet va consolidándose como el principal instrumento de comunicación en el mundo. Su capacidad de interacción entre emisor y receptor establece amplias oportunidades para informar, entretener, comunicar, etc.

¹⁰ (Asamblea Nacional Constituyente, 2008)
<http://www.lahora.com.ec/index.php/secciones/show/Asamblea%20Nacional%20/620463/-1/home/goRegional/Zamora>

Una de las características principales es que el receptor puede convertirse en emisor mediante su uso, permitiendo que sus mensajes sean difundidos ampliamente.

Su limitación principalmente radica en los costos de servicio, el analfabetismo digital y la infraestructura técnica que demanda la instalación de redes, donde Ecuador es uno de los países más caros en el mundo para este servicio. La necesidad de equipamiento informático para su uso, representa en la actualidad su principal limitante.

Según la Superintendencia de Telecomunicaciones Suptel, existen en el país 3.333.459 usuarios de este servicio, lo que representa el 23,3% de la población. Las provincias con mayor concentración de usuarios es Pichincha, Guayas, Tungurahua, Azuay, Chimborazo y Manabí.

La baja accesibilidad de la población a este importante servicio, ha generado altos niveles de analfabetismo informático, nombre dado a la incapacidad de las personas a utilizar este recurso. Sin duda esta situación es un limitante a su desarrollo, impidiéndole disponer de los múltiples servicios que ofrece el uso del internet.

2 ANALISIS DEL SECTOR EMPRESARIAL

2.1 ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA

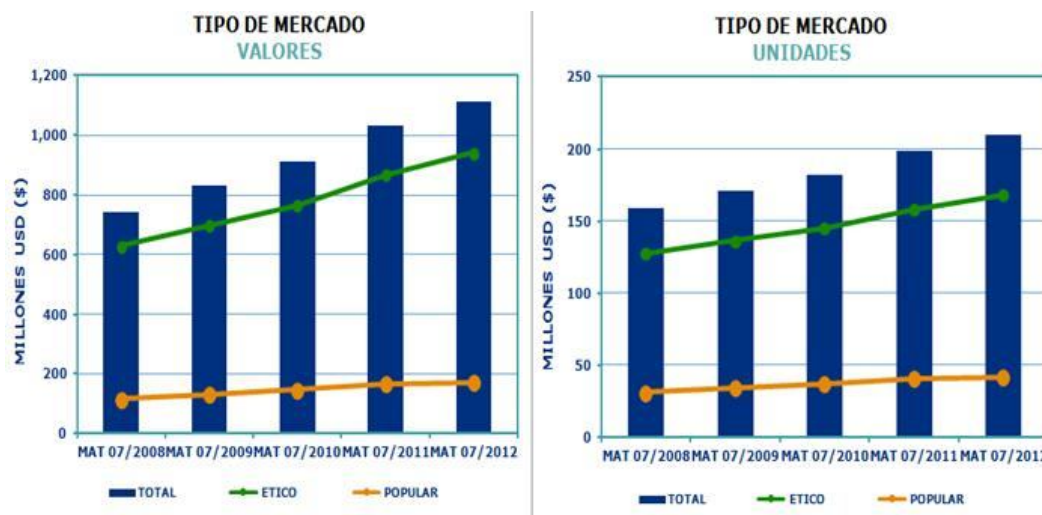
El mercado farmacéutico de prescripción en Ecuador, ha mantenido una tasa creciente de desarrollo, alcanzando niveles de venta aproximados de \$930 millones de dólares anuales tomando en cuenta desde el 2008 hasta el mes de Julio del presente año. Esta situación ha incentivado tanto a la oferta como demanda, elevando la calidad de sus productos y procesos de comercialización.

Gráfico No. 10- Ventas Totales Mercado Farmacéutico

TIPO DE MERCADO	VALORES			
	MAT 07/2009	MAT 07/2010	MAT 07/2011	MAT 07/2012
ETICO	698,512,810	765,348,731	868,380,486	940,940,585
POPULAR	132,146,816	145,960,412	165,259,584	170,092,818
TOTAL	830,659,626	911,309,143	1,033,640,070	1,111,033,403
TIPO DE MERCADO	UNIDADES			
	MAT 07/2009	MAT 07/2010	MAT 07/2011	MAT 07/2012
ETICO	136,502,195	145,158,720	158,144,783	168,558,599
POPULAR	34,072,925	37,162,341	40,515,144	41,361,825
TOTAL	170,575,120	182,321,061	198,659,927	209,920,424

Fuente: International Medical Statics. Julio 2012

Autor: Carlos Andrés Rodríguez

Gráfico No. 11- Ventas Totales Mercado Farmacéutico Privador

Fuente: International Medical Statics. Julio 2012

Autor: Carlos Andrés Rodríguez

Como se observa, el crecimiento de ventas tanto en unidades como valores es creciente, mostrando un amplio desarrollo del sector. Las políticas gubernamentales al respecto que han incentivado a la industria, han sido principalmente el aumento de la cobertura de Seguridad Social a hijos menores de edad, aspecto que se analizó anteriormente. Otro aspecto fundamental ha sido la celebración de convenios con centros de salud, hospitales y farmacéuticas que han permitido mejorar la accesibilidad del servicio de salud a la población, incrementando la demanda por los fármacos en función a los requerimientos existentes.

El mejoramiento del equipamiento e instalaciones de las entidades de salud pública ha fomentado una mejor capacidad de atención al usuario, situación que también ha impulsado al sector farmacéutico por el incremento en la demanda de fármacos. A nivel legal, uno de los elementos que más ha incentivado la producción y

comercialización de fármacos ha sido el decreto de liberación de compromisos de propiedad intelectual de los productos ecuatorianos protegidos por patentes, situación que permite abaratar los costos de producción y por ende reducir los precios de venta al público.

En la actualidad, el 85% del mercado corresponde a productos bajo prescripción médica y el 15% a productos de venta libre . De estos productos el 6% pertenecen a productos genéricos que han mantenido un crecimiento importante en el mercado, cuando en el 2007 solo disponían el 3% del mercado.

A nivel local, el mercado es altamente competitivo existiendo, alrededor de seis mil farmacias a lo largo del territorio nacional. La comercialización de fármacos responde a una extensa cadena de comercialización que genera empleo directo e indirecto, siendo un importante motor de la economía nacional. La cadena de distribución se conforma de productores de insumos, distribuidores nacionales, locales, farmacias, centros de salud, hospitales, clínicas entre los más importantes.

Esta estructura, genera un importante impacto en el desarrollo interno, siendo este sector indispensable para el desarrollo del país acorde a las cifras obtenidas en el estudio.

2.2 MERCADO FARMACÉUTICO DE PRESCRIPCION EN EL ECUADOR

2.2.1 Datos relevantes

En Ecuador a Julio del 2012 la Industria Farmacéutica ha alcanzado los siguientes datos según la consultora IMS (International Medical Statics) una firma con sede en EE.UU. Que estudia y audita el mercado farmacéutico a escala mundial.

Gráfico No. 12- Ventas Totales Mercado Farmacéutico Ecuador

	July 2012							
	MTH	+/-	QTR	+/-	YTD	+/-	MAT	+/-
VALORES	91,990,077	3.17	281,742,700	4.62	657,037,871	6.09	1,111,033,403	7.49
UNIDADES	17,740,031	8.12	53,969,965	7.27	124,930,893	6.16	209,920,424	5.67

Fuente: International Medical Statics Julio 2012

La Disminución al terminar el presente año y las proyecciones al año 2013 se deben principalmente a la crisis financiera a nivel mundial y principalmente a las medidas adoptadas por el gobierno ecuatoriano en cuanto a las licitaciones públicas que se realizan mediante el portal web, en donde, las instituciones públicas adquieren los medicamentos basándose únicamente en el principio activo del medicamento lo que hace que se compre gran cantidad de genéricos por su bajo costo afectando así a farmacéuticas como GSK la cual comercializa medicamentos originales y de alta calidad.

En el Ecuador operan más de 300 empresas Farmacéuticas cada una de ellas compitiendo en varias especialidades médicas. Entre las empresas farmacéuticas existentes podemos dividirlos en dos grupos; las empresas farmacéuticas de Investigación y Desarrollo dedicados a la búsqueda continua de nuevas y mejores moléculas que en un futuro pueden llegar a ser medicamentos para la gente (medicamentos de marca); para una industria farmacéutica el departamento de investigación y desarrollo es uno de los más importantes no obstante los costos de inversión son muy altos lo que refleja un costo mas elevado el momento de comercializar estos productos. Por otro lado tenemos el grupo de empresas que producen y venden medicamentos genéricos que tienen la misma composición que los productos de marca sin embargo no tienen nombre comercial se comercializan con el nombre genérico o su principio activo.

El tercer grupo de empresas farmacéuticas son las que únicamente comercializan y venden el medicamento, no invierten en investigación y desarrollo por lo que no son productores sin embargo deben cumplir con los requisitos necesarios para poder realizar la comercialización de los medicamentos.

A continuación se detallara los 15 Laboratorios Farmacéuticos más importantes en Ecuador.

Gráfico No. 13- Ranking Laboratorios Farmacéuticos MAT DICIEMBRE 2012

RANKING	LABORATORIOS	%MS	VALORES USD
1	ROEMMERS	5,46%	47.698.449
2	PFIZER	5,07%	44.295.148
3	NOVARTIS PHARMA	4,30%	37.595.073
4	MEDICAMENTA	3,97%	34.643.252
5	MERCK	3,70%	32.347.664
6	GLAXOSMITHKLINE	3,40%	29.739.879
7	BAYER	3,37%	29.462.374
8	MERCK SHARP DOHME	3,21%	28.076.123
9	LIFE	3,06%	26.763.127
10	BAGO	2,99%	26.132.707
11	SANOFI	2,92%	25.540.520
12	GRUNENTHAL	2,66%	23.276.656
13	SIEGFRIED ITP	2,55%	22.298.158
14	BOEHRINGER ING	2,25%	19.664.454
15	ROCHE PHARMA	2,19%	19.164.899
16	ABBOTT	1,91%	16.659.958
17	GENFAR	1,75%	15.298.421
18	MCKESSON	1,58%	13.765.271
19	SAVAL	1,49%	13.041.258
20	LA SANTE	1,49%	13.041.139
21	OTROS	41%	355.097.616
TOTAL		100,00%	873.602.144

Fuente: IMS MAT DIC 2012

Autor: Carlos Andrés Rodríguez

Como se puede observar en la tabla anterior, la Industria Farmacéutica ecuatoriana ha facturado a Diciembre 2012 alrededor de 873.602.144 millones de dólares siendo Roemmers la empresa número uno de la industria con una participación del mercado del 5,46%; mientras que GlaxoSmithKline ocupa el sexto lugar con una participación del 3,40% del mercado. Hay que tomar en

cuenta que los valores presentados corresponden a una facturación de las divisiones Pharma.

2.2.2 Perfil del consumidor

Para el caso de las farmacéuticas específicamente en el área de Farma el perfil del consumidor va a depender de lo que el médico administre al paciente, hay que tomar en cuenta que la venta de estos medicamentos solo se puede realizar única y exclusivamente con la prescripción del médico.

La prescripción médica es un acto científico, ético y legal mediante esta acción un profesional de la salud utilizará un producto biológico químico o natural con el objetivo de alcanzar un resultado terapéutico.

Para que el profesional de la salud realice una prescripción médica de calidad debe existir de por medio una eficiencia y conocimiento farmacológico, una evaluación de las posibles interacciones, voluntad y capacidad del paciente y el costo del tratamiento.

El balance costo y riesgo vs. Beneficio de un fármaco ya no depende sólo del medicamento y uso formas de acción, sino también del médico que prescribe y de las condiciones de uso de cada fármaco. La responsabilidad en la indicación apropiada de fármacos exige que los médicos estén bien formados en farmacología y bien informados de los avances de la investigación de nuevas moléculas.

Siendo el médico en este caso el consumidor por ser el prescriptor del producto que le paciente va a comprar, el profesional de la salud debe estar preparado e informado, adicionalmente explicar al paciente buscando comprensión y adhesión, prescribiendo un medicamento eficaz y seguro en la dosis adecuada durante el periodo de tiempo apropiado para el paciente.

La decisión del médico el momento de prescribir un medicamento varía dependiendo de la necesidad del paciente y tomando en cuenta adicionalmente la disponibilidad oportuna del producto, un precio asequible, y la utilización correcta por parte del paciente.

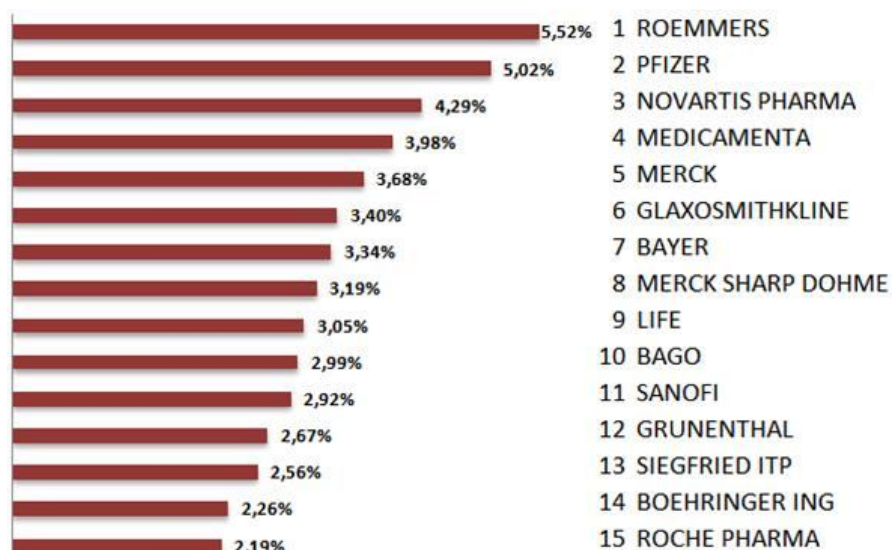
2.3 OFERTA DE PRODUCTOS PARA LA OSTEOPOROSIS

2.3.1 Empresas

En el Ecuador existen varios Laboratorios Farmacéuticos que ofrecen productos éticos para la osteoporosis, cabe recalcar que estos productos se comercializan bajo prescripción médica.

Entre los laboratorios que comercializan estos productos se encuentran los siguientes:

**Gráfico No. 14- Ranking Laboratorios Farmacéuticos %MS MAT
Diciembre 2012**



Fuente: IMS MAT Diciembre 2012
Autor: Carlos Andrés Rodríguez

2.3.2 TIPOS DE PRODUCTOS

En el Mercado Ecuatoriano existen varias moléculas que son indicadas para el tratamiento de Osteoporosis.

Las moléculas más comunes para Osteoporosis en el mercado Ecuatoriano son las Siguietes:

**Gráfico No. 15- Ranking Laboratorios Farmacéuticos %MS MAT
Diciembre 2012**



Fuente: IMS MAT Diciembre 2012

Autor: Carlos Andrés Rodríguez

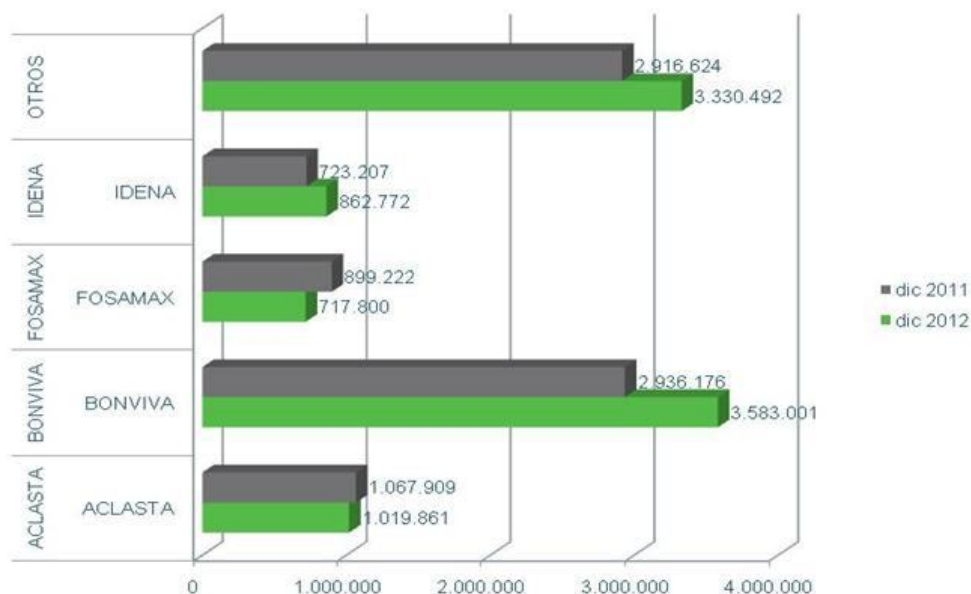
Como podemos apreciar la molécula más común en el mercado ecuatoriano es el Ibandronato con un 49% del mercado, seguido por Alendronato con un 35% del Mercado siendo estas dos moléculas las más comunes en el mercado para el tratamiento de Osteoporosis.

Cada una de estas moléculas son indicadas para el tratamiento de Osteoporosis, cada una con sus diferencias Farmacológicas, Farmacocinéticas, e indicaciones terapéuticas, tomando en cuenta adicionalmente a la dosificación que jugará un papel muy importante en el lanzamiento de Prolia a más de sus beneficios y tolerabilidad en el los pacientes que sufren de Osteoporosis.

2.4 VOLUMEN DE VENTAS

Las marcas con mayores ventas en Mercado Ecuatoriano para tratamiento de Osteoporosis son las siguientes:

Gráfico No. 16- Ventas por Marca Mercado Ecuatoriano 2011 Vs 2012



Fuente: IMS MAT Diciembre 2012

Autor: Carlos Andrés Rodríguez

Bonviva de Laboratorios ROCHE Ecuador es la marca más vendida en el mercado Ecuatoriano con ventas de 3.5 Millones de dólares su principio activo es Ibandronato. Aclasta es la segunda Marca en ventas en el Mercado ecuatoriano muy lejos de Bonviva. Aclasta es una marca de Laboratorios NOVARTIS Ecuador con ventas de 1.01 millones de dólares, su principio activo es el ácido Zolendróico Anhídrido.

Entre las marcas más vendidas adicionalmente se encuentra Fosamax de Merck Sharp & Dohme su principio activo es Alendronato Sódico y tiene ventas de 899.222 dólares.

La cuarta marca más vendida en el mercado es Idena de Medicamenta su principio activo es Alendronato y tiene ventas de 723.207 dólares.

El valor de este Mercado es de 8.4 millones de dólares y tienen un crecimiento aproximado del 13%

2.5 GLAXOSMITHKLINE ECUADOR S.A

2.5.1 Datos de la empresa

GlaxoSmithKline (GSK) es una empresa británica de productos farmacéuticos, productos de cuidado dental y de cuidado de la salud.

GSK es el resultado de la fusión de Glaxo Wellcome y SmithKline Beecham. también es una empresa de investigación y desarrollo bioquímica y sus productos abarcan una gran parte en el campo de la industria farmacéutica.

Con presencia y liderazgo mundial, busca soluciones para la salud, con un compromiso de calidad, innovación y eficiencia. La casa matriz se encuentra en Londres, en el Reino Unido, y tienen bases en Filadelfia y Carolina del Norte, en Estados Unidos.

GlaxoSmithKline es una empresa dedicada a la investigación y desarrollo de medicamentos, gracias a un equipo global de personas creativas, orientadas a transformar las oportunidades en resultados. Constantemente trabajan en la investigación y desarrollo de más de 100 productos innovadores, área donde GSK invierte más de 4 mil millones de dólares anualmente.

Es muy importante destacar que GlaxoSmithKline es una empresa que invierte millones de dólares al año en Investigación y Desarrollo lo que hace exitosa a la farmacéutica en todas partes del mundo porque día a día busca conseguir soluciones a las enfermedades que aquejan a la sociedad.

Cada día, más de 100 mil empleados en 117 naciones se esfuerzan por mejorar la calidad de vida de las personas y crear los medicamentos del mañana.

Con 85 plantas de manufactura en 37 países y una fuerza de ventas de 40 mil personas, GSK tiene una participación cercana al 6.6% en el mercado farmacéutico mundial y el liderazgo en cinco áreas farmacéuticas clave:

- Anti infeccioso
- Vacunas
- Sistema nervioso central
- Respiratorio

- Gastrointestinal/metabólico

GlaxoSmithKline es una entidad que aprovecha su carácter mundial en beneficio de los mercados locales. Su estructura se basa en divisiones de negocio para atender mejor sus respectivos mercados y la demanda de un mundo globalizado:

- Farma es responsable de los productos éticos -en cuya venta se requiere receta médica-, así como de las vacunas.
- Consumo es responsable de los productos de consumo, tanto los de cuidado personal, como los medicamentos que no requieren receta médica (conocidos como OTC, over the counter): dermatológicos, gastrointestinales, conciliadores del sueño, antitabaco, analgésicos y para el cuidado bucal y de los ojos.
- Manufactura transforma las materias primas en productos para su venta, con una sola red articulada en forma internacional para la producción y abastecimiento, GMS-Global Manufacturing Supply, tanto para productos de Farma como de Consumo.
- Investigación y Desarrollo está abocada a la creación de nuevos medicamentos, fórmulas y tratamientos para colaborar con la salud y bienestar a la humanidad. GlaxoSmithKline es una compañía que piensa globalmente y actúa localmente.

En el Ecuador GlaxoSmithKline es una de las farmacéuticas más posicionadas dentro del mercado, ya que como se mencionó anteriormente, cuenta con productos de calidad que se encuentran respaldados por una planta de Investigación y Desarrollo a nivel mundial que día a día se esfuerza por buscar los mejores beneficios para la salud y bienestar del consumidor.

2.5.2 Divisiones de la Compañía

2.5.2.1 División Farma

La División Farma está constituida principalmente por los siguientes centros de negocios:

- **TRADE:** capta prescripciones de los médicos privados mediante la visita.
- **VACUNAS:** médicos privados, mercado no tradicional (empresas públicas y privadas) y negociaciones con el gobierno.
- **INSTITUCIONES:** hospitales públicos.

Dentro de los principales productos que comercializa la División Farma se encuentran: Amoxil, Avodart, Seretide, Augmentín, Avandamet, Avandia, Complán, Flixonase, Avamys, Levotiroxina, Paxil, Rotarix,

Valtrex, Ventolín, Wellbutrin, Lamictal, Zantac, Zentel, Zinnat, Cervarix, entre otros.

La División Farma en Ecuador en el año 2008 facturó alrededor de 32 millones de dólares, que son el resultado de un gran esfuerzo por parte de sus empleados y a la vez un eficaz manejo de sus centros de negocios.

2.5.2.2 División Consumo

En la división Consumo, encontramos productos OTC (over the counter), y de venta libre; es decir, que pueden ser adquiridos sin receta médica en farmacias, supermercados, autoservicios, etc.

Estos productos están dirigidos a la higiene y cuidado de la salud, como por ejemplo: dermatológicos, gastrointestinales, multivitamínicos, analgésicos, para el cuidado bucal y de los ojos., oral y productos nutricionales

2.6 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

2.6.1 Visión

“Convertirnos en los líderes indiscutibles en la Industria Farmacéutica.”

2.6.2 Misión

“Nuestra búsqueda global es mejorar la calidad de vida de las personas al permitirles hacer más, sentirse mejor y vivir más tiempo.”

2.6.3 Valores, políticas y objetivos corporativos

VALORES (LEADERSHIP ESSENTIALS)

- Desempeño con integridad.
- Gente con pasión.
- Innovación y espíritu emprendedor.
- Sentido de urgencia.
- Todos comprometidos todos contribuyendo.
- Compromiso con el logro de los resultados.
- Alineamiento con los intereses de GSK.
- Desarrollarse uno mismo y a otros.

POLÍTICAS GENERALES

Políticas de Cumplimiento

- Se debe respetar el Código de Conducta.
- Evitar existencias de Conflicto de Intereses.
- Realizar Reportes internos acerca de faltas a normas de conducta.
- Inteligencia Competitiva.
- Controles de Importaciones y Exportaciones.
- Leyes de Manejo de Competencia.
- Prevención de Prácticas de Corrupción.
- Privacidad sobre la Información Personal Identificable.
- Requerimiento de Auditores.
- Manejo de Riesgos y Medidas de Cumplimiento Ético Legales.
- Código de Promoción y Mercadeo.

Políticas de Recursos Humanos

- Diversidad.
- Promocionar Prácticas de Salud del Personal.
- Participación del Personal en Investigaciones Conducidas de GlaxoSmithKline.
- Igualdad de Trato.
- Políticas de Prevención del VIH.
- Manejo de Buenas Relaciones para con el Personal.

Políticas de Relaciones Externas

- No se aceptan entretenimientos ni regalos de parte de los empleados GSK.
- Exigencia de un Ambiente de Salud Seguro.
- Comunicación Externa.
- Donaciones Humanitarias de Productos.

- Manejo de Seguridad de Información de Productos.
- Manejo del Cuidado de Salud Profesional y Cuidado del Paciente.
- Actividades De Marketing Profesional.
- Contribuciones Gubernamentales.
- Seguridad sobre manejo de Resultados sobre Estudios Clínicos de GSK.

Políticas de Obligaciones Internas

- Uso aceptable de los Recursos de Sistemas Informáticos y Tecnológicos.
- Planeamiento Continuo del Negocio.
- Análisis Global de Pre-Empleo.
- Respeto a Estándares de Conducta.
- Personal Complementario (manejo de pasantías).
- Entrenamiento y Cubrimiento de Viajes a los empleados.

OBJETIVOS CORPORATIVOS ESTRATÉGICOS

Crear un negocio global diversificado. Para lograrlo la empresa propone:

- Impulsar crecimiento en el negocio farma en los mercados clave.
- Entregar un pronóstico ambicioso de vacunas.
- Incrementar considerablemente el negocio de Consumo.
- Aprovechar el potencial de crecimiento de los mercados emergentes.
- Impulsar la expansión del mercado japonés.
- Explorar otras oportunidades de crecimiento y expansión.

Entregar más productos de valor:

- Incrementar flujo, mejorar calidad, impulsar reembolso.
- Aumentar significativamente la capacidad de biofarma.
- Mejorar la productividad en el descubrimiento de medicamentos, incluyendo externalización.
- Simplificar R&D (Investigación y Desarrollo) clínico.

Simplificar el modelo operativo:

- Evolucionar el modelo comercial para “empoderar” a los mercados.
- Transformar GMS.
- Simplificar las funciones de soporte y la base de activos fijos.
- Simplificar el proceso de planeamiento.
- Mejorar el capital de trabajo (capital circulante).

“Empoderamiento individual”:

- Crear una cultura de “empoderamiento” individual.
- Crear una organización de talento.

Crear confianza:

- Crear una licencia sostenible para operar, y tener una “posición de superioridad” en la manera en que conducimos nuestro negocio.

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 HERRAMIENTAS DE LA INVESTIGACIÓN

El lanzamiento de un nuevo producto en el mercado farmacéutico, demanda de información actualizada y pertinente que permita identificar características esenciales sobre el comportamiento de cliente potencial a fin de desarrollar estrategias a nivel comercial y financiero efectivas, que fomenten una pronta identificación, reconocimiento para sustentar un posicionamiento requerido.

La presenta investigación de mercado, ha utilizado como base de su desarrollo la realización de un FocusGroup conformada por médicos de diversas especializadas relacionadas, los cuales en función de una reunión cordinada pudieron discutir una serie de puntos requeridos para aportar información a la investigación.

3.1.1 Análisis de fuentes primarias

Una de las ventajas en la realización del Grupo Focal alcanzada se basó en disponer de información totalmente dirigida al mercado ecuatoriano, aspecto que difícilmente va encontrarse en otras fuentes como la bibliográfica. Siendo esto un requerimiento para poder lanzar un producto de manera eficiente, controlando el uso de los recursos disponibles maximizando su participación en busca de incentivar a la demanda objetivo.

3.1.1.1 Focus group

El Focus Group se enfocó a estudiar las opiniones y criterios de médicos reconocidos en el país mediante la participación de un medidor (Carlos Andrés Rodríguez), en el cual se dispuso la discusión de varios temas con el objetivo de conocer de mejor manera el mercado y los patrones de comportamiento de los posibles clientes potenciales. El proceso llevado a cabo se basó en el planteamiento del tema de discusión para posteriormente de manera controlada y organizada iniciar la discusión con los participantes, identificando según los criterios presentados los puntos relevantes que nutrieron al tema y que fueron recogidos para su tabulación.

El proceso de desarrollo del Grupo Focal, se estableció permitiendo una participación equitativa y equilibrada, es decir buscando que todos los participantes puedan transmitir sus criterios, permitiendo aprovechar eficientemente sus conocimientos y experiencia sobre el tema.

3.1.1.1.1 Objetivos del focus group

El objetivo buscado con la realización del Grupo Focal es la obtención de información actualizada referente a los criterios y opiniones sobre la patología de la Osteoporosis, determinando si el posible lanzamiento del producto es o no factible, señalando

las posibles estrategias que deberán ser realizadas a fin de permitir que el producto sea identificado y adquirido.

La experiencia de los médicos en el tratamiento con pacientes, permitió a la realización del Grupo Focal contar con información totalmente enfocada a los objetivos planteados, siendo un verdadero aporte al desarrollo de la investigación.

A continuación se establecen los detalles técnicos que permitieron su realización:

3.1.1.1.2 Guía

Para permitir una participación ordenada, secuencial y equitativa la realización del Grupo Focal contó con un moderador (Carlos Andrés Rodríguez) encargado de plantear el tema de discusión y posteriormente permitir el inicio de la discusión, resaltando los temas importantes para que los médicos participantes puedan sustentar sus opciones al respecto.

3.1.1.1.3 Desarrollo integrantes, fechas

El desarrollo del Grupo Focal se realizó en base al siguiente cumplimiento de horarios y fechas:

Cuadro No. 7- Programación de la realización del Grupo Focal

Moderador:	Sr. Andrés Rodríguez
Fecha de Inicio:	
Fecha de Término:	
Detalle de los Integrantes:	Personal Médico especializado en el tratamiento de personas con osteoporosis
Duración Total (Horas)	

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

3.1.1.1.4 Análisis

Para una adecuada presentación de la información levantada, esta ha sido clasificada en cuestionamientos que incluyen las respuestas presentadas para permitir una mejor comprensión de las respuestas obtenidas.

- 1. ¿Cuál es el promedio de visitas mensual de pacientes con problemas de osteoporosis?**

Cuadro No. 8-Promedio Visitas Diario-Mensual y Características

Respuesta	Diario	Mensual	Características
Médico No.1	6	132	Femenino
Médico No.2	1	12	
Médico No.3	0,42	5	
Médico No.4	0,33	4	Osteopeña U Osteoporosis

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Análisis e Interpretación:

Las respuestas obtenidas, muestran una afluencia variable en los diferentes hospitales privados y públicos de trabajo de los médicos participantes, mismas que oscilan en promedio entre 1 a 6 pacientes diarios que dan un volumen mensual entre 4 a 132, lo que confirma una alta afluencia. Dentro de las características relevantes estudiadas es que existe una presencia mayoritaria del género femenino presentándose problemas de Osteopeña y Osteoporosis.

2. ¿Cuáles son los principales síntomas de la osteoporosis y como es detectada en el diagnóstico?

Cuadro No. 9- Principales Síntomas para identificar la presencia de la enfermedad

Respuesta	Sistomas	Proceso de Diagnóstico
Médico No.1	Dolor	
Médico No.2	Carencia de Dolor	Disentometria es la única forma de llegar a un diagnóstico preciso
Médico No.3	Asintomatico	Confusión con artritis, se identifica por la fractura del hueso
Médico No.4		Existe mayor educación en el paciente, presencia en la consulta por presencia de sofocación y calor

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Análisis e Interpretación:

Una de las características que elevan el riesgo de la enfermedad es que esta es asintomática, es decir no se presenta por lo general dolor lo que el paciente no asiste regularmente a la consulta. Se identifica principalmente, cuando existe fractura o fisura en los huesos. El proceso de diagnóstico es la Disentometría la cual permite disponer de un análisis preciso para determinar la existencia de la enfermedad, la cual en muchos pacientes es confundida con la artritis.

Según el criterio de los médicos, el paciente en la actualidad tiene una mayor educación sobre el cuidado de la salud, lo que ha incentivado el tratamiento preventivo que permita en el caso de presentarse la enfermedad ser detectada oportunamente permitiendo disponer de un mejor tratamiento.

3. ¿Qué personas son más propensas a tener osteoporosis?

Cuadro No. 10- Personas más propensas a tener osteoporosis?

Género	Femenino
Edad	50 a 60 años
Condición	Postmenopáusicas

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Análisis e Interpretación:

Las personas más propensas a contraer osteoporosis son las mujeres comprendidas entre 50 a 60 años que se encuentran en un proceso postmenopáusico. Por lo que es recomendable, cumplir con un adecuado chequeo que permita identificarlo oportunamente en el caso de presentarse.

4. ¿Reacción del paciente al enterarse que tiene osteoporosis?

Cuadro No. 11-Reacción del Paciente

Características	Proceso
Depresión	Explicación técnica de las razones de la presencia de la enfermedad
	Buscar no alarmar al paciente, brindar información sobre el tratamiento
	Enseñar el nuevo estilo de vida

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Análisis e Interpretación:

Como toda enfermedad, el paciente siente un fuerte impacto al conocer la presencia de osteoporosis, lo que generalmente puede afectar su estado de ánimo y causarle depresión. En este proceso, el papel del médico tratante es fundamental, permitiendo obtener información sobre la enfermedad mediante una amplia explicación sobre su causa y efectos para tranquilizar el paciente. En este proceso, el médico tratante brinda amplia información sobre la necesidad del cambio en el estilo de vida relacionado a la alimentación y ejercicio periódico, explicándole el tratamiento requerido.

5. ¿Cuál es el proceso y tratamiento de la osteoporosis?

Cuadro No. 12- Proceso y tratamiento de la osteoporosis

Tratamiento	Respuesta del Paciente
Medicación	El paciente se siente aliviado y suspende el tratamiento
Tratamiento Largo	Sucede en estratos sociales bajos por mala alimentación
Chequeo Semestral	Medicamentos son costos, siendo determinante el factor económico
	Existencia de genéricos, muchos de los cuales no tienen efecto positivo

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Análisis e Interpretación:

El tratamiento en el caso de detectar la presencia de osteoporosis se basa en la medicación de fármacos los cuales controlan y detienen la enfermedad. Una de sus principales características es que es un tratamiento largo que demanda mucha disciplina en el paciente cumpliendo con el uso del medicamento y manteniendo un chequeo semestral efectivo que permita analizar la evolución de la misma.

Como respuestas frecuentes del paciente, se encuentra el descuido en completar el tratamiento. Cuando el paciente siente alivio a la enfermedad por lo general suspende los fármacos

situación que afecta ampliamente los resultados esperados. Según la experiencia de los médicos que conformaron el Grupo Focal, la osteoporosis principalmente se presenta en estratos sociales bajos, debido a la mala alimentación existente siendo de gravedad por la incapacidad de adquirir los fármacos que son altamente costosos. Si bien es cierto, en el mercado existen genéricos, estos no causan el mismo efecto positivo por lo que no son recomendables.

Un aspecto relevante, es que los médicos indican errores en el tratamiento, en donde pacientes con osteopenia son tratados con el tratamiento de la osteoporosis y viceversa, lo que señala una necesidad de una mejor relación a fin de que se instruya adecuadamente las diferencias entre ambas enfermedades. En este sentido, el uso de fármacos debe ser especializado en función de la enfermedad y tipo de paciente. Aspectos como la edad, reacciones, proceso clínico delimitan el tratamiento a seguir y los fármacos posibles a ser utilizados.

6. ¿En el tratamiento, Cual es la molécula más utilizada?

Cuadro No. 13- Molécula más utilizada en el tratamiento

Producto	Marca	Descripción
Alendronato	Reserva en la Información	Costos, existe en la actualidad una mayor variedad de productos
		Origina Gastritis en el uso oral, por lo que se utiliza más las inyecciones

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Análisis e Interpretación:

La molécula más utilizada es el Alendronato, siendo un medicamento que puede utilizarse tanto en hombres como mujeres para tratar la osteoporosis. Este tipo de medicamentos son identificados como bifosfonatos y evita la degradación de los huesos aumentando su densidad. Los médicos participantes no quisieron revelar la marca preferida recetada por respeto a las empresas comercializadoras, no obstante si alertaron nuevamente la poca eficiencia que tienen los genéricos en los que se señala que no solo no detienen la enfermedad sino que en los exámenes posteriores a su uso, la densidad de los huesos es menor.

En la actualidad, la utilización del medicamento principalmente se basa en inyecciones debido a que el uso oral está relacionado principalmente con la presencia de gastritis, demandando del paciente la práctica de caminatas para la reducción de este efecto secundario. Otro aspecto importante señalado es que en la actualidad producto del desarrollo de la ciencia y tecnología y los mismos procesos de globalización existe mayor variedad de productos en diversas presentaciones sin embargo tienen costos altos por lo que su accesibilidad es limitada.

7. Tratamientos complementarios al uso de fármacos?

Cuadro No. 13- Tratamiento Complementario

Mejorar el estilo de vida	Dieta
	Ejercicio
	Absorción de rayos de Sol

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Análisis e Interpretación:

El paciente diagnosticado con osteoporosis debe mejorar su estilo de vida incorporando a su alimentación una dieta equilibrada y sana, cumpliendo regularmente con ejercicio periódico y absorbiendo los rayos de sol. Esta situación dispone

de una ventaja absoluta en la población del país por su ubicación geográfica en el centro del mundo que permite la mayor absorción de los rayos de luz, debiendo esta complementarse con el consumo de vitamina D.

Los médicos señalan que la población campesina registra menor incidencia de la osteoporosis debido a la alimentación abundante en granos y la absorción de sol, aspectos que contrarrestan la presencia de esta enfermedad.

La utilización de fármacos es requerida, no obstante por sus altos costos mucha de la población diagnosticada con osteoporosis no la consume, buscando productos genéricos los cuales no presentan los mismos resultados. De igual manera, los pacientes buscan otro tipo de fármacos más económicos los que no dan resultados efectivos.

Es importante citar que una persona diagnosticada con osteoporosis, al cumplir el tratamiento efectivo en el uso de fármacos puede llevar una vida totalmente normal, sin problemas u afecciones que limiten sus capacidades y cumplimiento de actividades diarias, lo que permite concluir que es una enfermedad totalmente tratable.

8. ¿Problemas en el cumplimiento del tratamiento?

Cuadro No. 14- Problemas en el cumplimiento del tratamiento

OPCIONES RELEVANTES
Altos costos fármacos
Desinterés del paciente
Poco tiempo del paciente en el tratamiento
Desconocimiento de los productos vigentes

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Análisis e Interpretación:

El Grupo focal realizado permite observar que el consumo de fármacos es viable para estratos sociales más altos que pueden cubrir sus altos costos. Es importante brindar una adecuada información sobre sus usos, registrándose altos niveles de interés en su cumplimiento dado por las actividades diarias, entre otras lo que afecta los resultados alcanzados. Es fundamental que las diversas opciones de producto sean

difundidas ampliamente para que el médico tratante exponga sus ventajas a los pacientes a fin de que puedan ser adquiridos y utilizados correctamente.

Una vez terminada la realización del Grupo Focal, se describe la información principal levantada que apoyará a la conformación de estrategias viables:

Observaciones Principales:

- La osteoporosis es una enfermedad presentada principalmente en estratos sociales bajos dada por la mala alimentación principalmente.
- La osteoporosis tiene una mayor presencia en el género femenino en edades comprendidas entre 50 a 60 años de edad que se encuentran en la fase postmenopausica
- Una de las características más relevantes en la osteoporsisi es que no se presenta dolor, por lo que no asiste el paciente al control médico respectivo
- El paciente que se entera de la existencia de la enfermedad sufre un impacto fuerte que le causa depreción por lo que la información de la enfermedad y su tratamiento es necesaria.

- El diagnóstico efectivo se realiza mediante la Disentrometría la cual determina la existencia de la enfermedad,
- El tratamiento puede variar en función de las características del paciente, sin embargo este se basa en el uso de fármacos acompañado con un cambio en el estilo de vida.
- Los altos costos de los fármacos han llevado al paciente al consumo de genéricos, sin embargo, la experiencia de los médicos indica que estos no son 100% efectivos.
- Existe en el mercado una amplia variedad de opciones siendo las más importantes aquellas que reducen la necesidad del paciente de utilizar el fármaco con alta frecuencia. Los medicamentos de uso oral generan problemas de gastritis por lo que se aconseja los inyectables.
- Muchos de los pacientes sienten desinterés por el cumplimiento del tratamiento, olvidándose de llevarlo a cabo conforme su descripción por lo que puede agravar su enfermedad. En este sentido, los inyectables con frecuencias de uno, tres o seis meses son altamente aconsejables.
- El uso de producto de marca está dirigido principalmente a estratos sociales altos que tienen la capacidad de pagar por el medicamento.

- La osteoporosis es una enfermedad totalmente tratable y permite llevar al paciente una vida normal y tranquila si cumple con el tratamiento.
- El personal médico de los diferentes centros de salud, clínicas y hospitales privados y públicos demandan de mayor información sobre las alternativas de fármacos disponibles y existentes en el mercado.

3.1.2 Análisis de fuentes secundarias IMS / CLOSE UP

3.1.2.1 IMS

IMS Intelligence Applied es una Empresa multinacional dedicada a la investigación de mercados y recopilación de información farmacéutica que capta las ventas de cada uno de los laboratorios farmacéuticos que tienen contrato con ellos a través de las ventas internas de cada compañía y las compara con el comportamiento del mercado en distribuidores, farmacias, etc. De esta manera les proporciona análisis y consultas específicas del mercado para así facilitar la toma de decisiones de Marketing.

IMS Intelligence Applied aplica sofisticados modelos de predicción y técnicas de previsión de millones de registros sanitarios. Al mismo tiempo clasifican y codifican más de 1.3 millones de productos en

categorías universales por clase terapéutica, molécula, marca, dosificación, etc.¹¹

IMS MIDAS la mayor fuente farmacéutica del mundo que continuamente se está actualizando para reflejar las nuevas innovaciones y las medidas de mercado que están transformando el Mercado Farmacéutico que ayudan a optimizar la eficacia comercial, y el conocimiento especializado de la oportunidad de mercado, tendencias del mercado farmacéutico que ayuda a la toma de decisiones, establecer estrategias, y conocer la factibilidad de lanzamiento de nuevos productos en el Mercado Farmacéutico.¹²

IMS trabaja con casi todas las empresas Farmacéuticas y Biotecnológicas importantes en el mundo donde puedes tener una perspectiva muy amplia desde las primeras etapas de la investigación y el desarrollo hasta el lanzamiento del producto, la maduración del producto y vencimiento de la patente. IMS evalúa el potencial de mercado en las etapas previas al lanzamiento, el apoyo a las complejidades del lanzamiento del producto y ayuda a maximizar el rendimiento de los productos maduros.

¹¹

<http://www.imshealth.com/portal/site/ims/menuitem.ec35b98806417dab41d84b903208c22a/?vgnextoid=913bc9e28f44f210VgnVCM10000071812ca2RCRD&vgnextfmt=default>

¹²

<http://www.imshealth.com/portal/site/ims/menuitem.ec35b98806417dab41d84b903208c22a/?vgnextoid=913bc9e28f44f210VgnVCM10000071812ca2RCRD&vgnextfmt=default>

Con la información de IMS vamos a tener un conocimiento más claro y amplio para la realización del estudio de mercado y del plan de Mercadeo de PROLIA tomando en cuenta que conoceremos el mercado en el que vamos a ingresar, el análisis de nuestros competidores, la tendencia, evolución y crecimiento en el tiempo que han tenido nuestros futuros competidores y saber si el lanzamiento de nuestro producto será factible y exitoso.

Unidad de Periodo

Las unidad de periodo se refiere al periodo de tiempo con el cual podemos trabajar, IMS nos da la opción de trabajar con los siguientes periodos.

MTH.- Mes, es la información del último mes.

MAT. Información de los 12 últimos meses, del mes actual 12 meses atrás.

QTR. Información del último, trimestre

SEM. Información del último semestre

YTD. Es la información acumulada del presente año, desde Enero hasta el mes actual.

La información que va a ser de nuestra utilidad para este estudio lo haremos al MAT, para conocer el comportamiento y la tendencia que ha tenido este mercado en el transcurso de estos últimos 5 años adicionalmente conocer el crecimiento o decrecimiento del mercado y en especial de la clase terapéutica donde ingresará PROLIA.

3.1.2.2 Close – Up

Close Up Internacional es una auditora que surge en el mercado Farmacéutico siendo la primera auditora de prescripciones en el mundo, con el objetivo de dar a conocer las tendencias de este mercado y la contribución en forma eficiente y transparente la relación laboratorio y profesionales de la salud. FUNTE.¹³

PRODUCTOS Y MERCADOS DE CLOSE UP

CLOSE UP MARKET

Es una solución que mide efectivamente los resultados prescriptivos del esfuerzo promocional, investigando, en forma sistemática, los comportamientos de los mercados, clases terapéuticas, moléculas, productos, laboratorios, etc. y sus tendencias.

¹³ http://www.close-upinternational.com/e_historia.html

Los datos tienen por objetivo fundamental evaluar la conducta prescriptiva, permitiendo así determinar los resultados de la promoción en sus distintas formas, como así también efectuar y medir el resultado de las estrategias promocionales en cada una de las diferentes regiones del país.¹⁴

CLOSE UP TARGETING

Permite seleccionar el TARGET de Médicos Prescriptores de mercados terapéuticos, con el fin de dirigir la promoción hacia el Médico – Objetivo y seguir los resultados de la promoción.

Muestra el comportamiento de Médicos que provienen de una base de datos constituida por los Médicos altamente prescriptores del mercado de interés del laboratorio, conformados por clases terapéuticas, productos o moléculas.

Se categoriza al médico para el mercado y para la marca del laboratorio.

La metodología se basa en una muestra representativa de prescripciones, obtenidas de la captación directa de un panel de farmacias, constituyendo

¹⁴ http://www.close-upinternational.com/e_market.html

una fuente objetiva, documentada e inobjetable, de lo que el Médico hace y no lo que dice que hace.¹⁵

CLOSE UP REP'S

Dentro de esta auditoría podemos analizar lo siguiente:

- Participación del supervisor por mix del laboratorio
- Participación por representante del mix de laboratorio
- Evolución de la participación del laboratorio por representante de los mercados de entrada y por productos de competencia

Posibilita la medición de la Productividad por regiones (Gerente Distrital y Representantes), de acuerdo a la Cartera de Visita del Laboratorio.

- Medir objetivamente la Productividad del Representante, exento de sesgos estadísticos.
- Medir la productividad del Doble Contacto.
- Obtener información objetiva.

¹⁵ http://www.close-upinternational.com/e_targeting.html

- Analizar la performance de la competencia en los territorios visitados por el laboratorio.
- Evaluar los resultados del Plan Promocional.

Todas las auditorías CLOSE UP se encuentran unidas vía Web (Close Up Analyzer) que permite el acceso a todas las auditorías para analizar las tendencias del mercado Farmacéutico, selección de targeting de médicos, y medición de la productividad de fuerza de ventas.¹⁶

3.1.3 ANALISIS DEL MERCADO

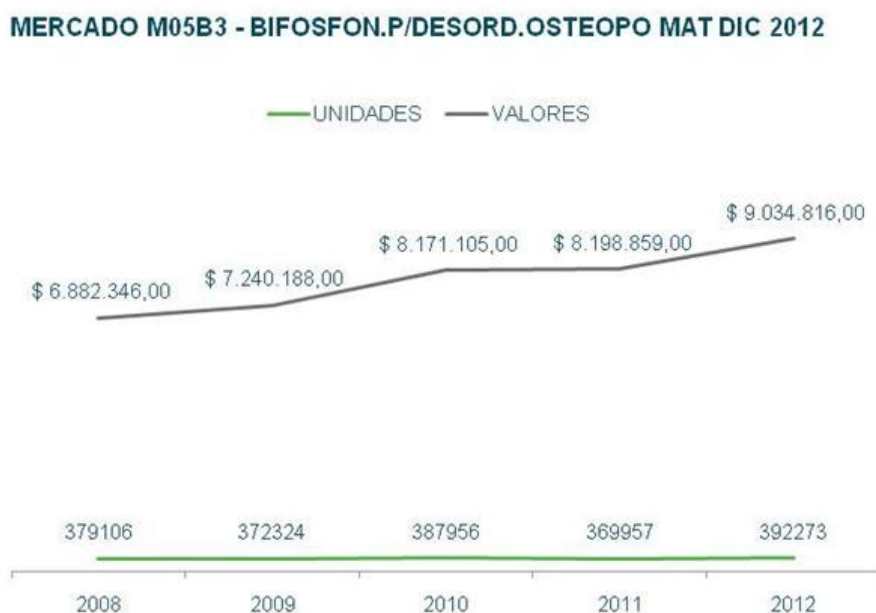
Después de analizar el grupo focal y tener claro el punto de vista y la experiencia de los médicos que fueron invitados a esta investigación adicionalmente se tomará en cuenta la información de IMS, Con esta información vamos a tener un panorama más claro de cuál es la situación del mercado donde participará PROLIA, adicionalmente conoceremos la tendencia de ventas con un periodo de tiempo de 5 años que nos ayudará a conocer cómo ha ido evolucionando este mercado, y las decisiones a tomar para que el lanzamiento de PROLIA sea exitoso.

El Mercado de Biofosfonatos donde participará PROLIA es muy potencial tomando en cuenta que el valor del mercado al MAT Dic 2012 es de 9'034.816

¹⁶ http://www.close-upinternational.com/e_reps.html

USD. A continuación podremos observar la tendencia que ha tenido este mercado desde el 2008 hasta el año 2012 tanto en valores como en unidades.

Cuadro No. 15- Problemas en el cumplimiento del tratamiento



Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

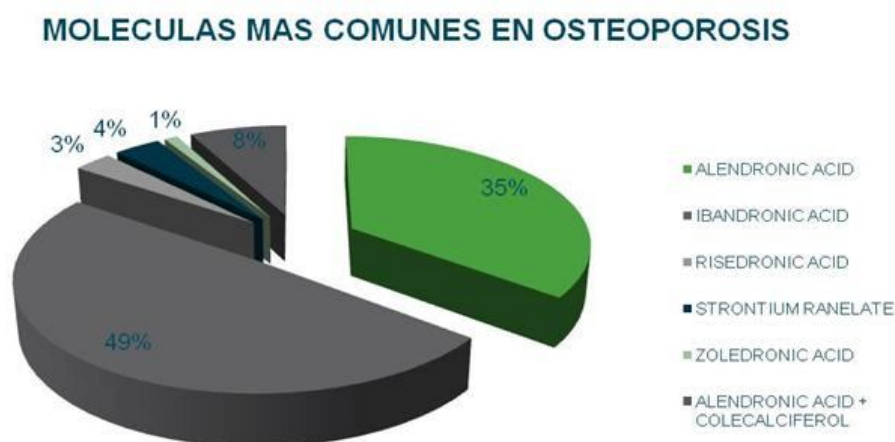
Fuente: IMS MAT DIC 2012, 2011, 2010, 2009, 2008

Como podemos observar la tendencia de este mercado desde 2008 a 2012 ha sido positiva y creciente tanto en valores como unidades.

Esta categoría del 2008 al 2012 ha tenido un crecimiento del 31,28% siendo un mercado que ha crecido considerablemente, el mayor crecimiento se dio del 2010 al 2011 con un 12,86% tomando en cuenta que en el último periodo de 2011 a 2012 se tuvo un crecimiento del 10,02%

Dentro de este mercado existen varias moléculas indicadas para osteoporosis post – menopáusica, las moléculas más comunes son las siguientes:

Cuadro No. 15- Problemas en el cumplimiento del tratamiento



Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez
Fuente: IMS MAT DIC 2012

La molécula más común en este mercado es el Ácido Ibandrónico, con un 49% en el mercado en valores, seguido con el Ácido Ibandronico con un 35% del mercado en valores.

Para tener un panorama más amplio vamos a conocer cuáles son las marcas más comunes en el mercado Ecuatoriano y el Laboratorio Farmacéutico que las comercializa, adicional a esto podremos también observar su respectiva participación de mercado que nos dará una orientación más clara de la situación de nuestro mercado y de la competencia que existe dentro de esta clase terapéutica

Cuadro No. 16- Problemas en el cumplimiento del tratamiento

PRODUCTO	LABORATORIO	MOLECULA	dic-12	dic-11	dic-10	dic-09	dic-08
			100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
BONVIVA	ROCHE PHARMA	IBANDRONIC ACID	47,81%	42,49%	37,78%	35,11%	28,63%
ACLASTA	NOVARTIS PHARMA	ZOLEDRONIC ACID	13,61%	15,46%	15,23%	9,88%	9,35%
IDENA	MEDICAMENTA	IBANDRONIC ACID	11,51%	10,47%	8,90%	7,96%	5,34%
FOSAMAX	MERCKSHARP DOHME	ALENDRONIC ACID	9,58%	13,01%	17,36%	21,64%	25,55%
ACTONEL	SANOFI	RISEDRONIC ACID	4,35%	3,49%	3,35%	4,73%	7,69%
LEODRIN	GYNOPHARM	ALENDRONIC ACID	3,67%	4,06%	4,60%	6,04%	7,24%
DRONAVAL	SAVAL	IBANDRONIC ACID	3,29%	2,70%	1,28%	0,61%	0,00%
ALENDRONATO MK	MCKESSON	ALENDRONIC ACID	1,70%	1,44%	1,44%	1,67%	1,31%
OSTEOMIX	LIFE	ALENDRONIC ACID	1,55%	1,94%	3,03%	3,60%	5,21%
ALENDRAL 70	ROEMMERS	ALENDRONIC ACID	1,45%	1,78%	2,27%	2,86%	4,29%
SUMAX	SIEGFRIED ITP	ALENDRONIC ACID	0,76%	1,99%	2,90%	3,78%	4,05%
RISONATO	CHALVER	RISEDRONIC ACID	0,72%	1,15%	1,88%	2,13%	1,35%

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez
IMS MAT DIC 2012

Como podemos observar Bonviva de Laboratorios Roche es el producto número uno en el mercado con una participación a Diciembre del 2012 del 47,81% del mercado Ecuatoriano haciendo referencia a que la molécula más común en el mercado es el Ácido Ibandronico. Hay que tomar en cuenta que la tendencia de Bonviva ha sido siempre creciente y positiva ganando participación en el mercado y generando un valor de marca muy importante en los médicos Ecuatorianos que tratan enfermedades relacionadas a la Osteoporosis.

Podemos observar también que Bonviva es el único producto dentro de este mercado con excepción de Idena un crecimiento muy importante tomando en cuenta que del 2011 al 2012 su participación de mercado creció de 42,29% a 47,81%, siendo este uno de los competidores más importantes para PROLIA,

tomando en cuenta que tiene casi el 50% del mercado Ecuatoriano en esta clase terapéutica.

Uno de los datos más importantes y que deben ser analizados para complementar a este estudio es el estudio de nuestro cliente que en este caso son los Médicos, por esto es hay que conocer cuáles son las especialidades que más tratan la patología a la que nuestro producto va a ser indicado y el potencial recetario de estas especialidades que serán nuestro target objetivo.

Para esto la Industria Farmacéutica cuenta con una herramienta muy importante que se llama Close UP Analizar de la empresa Close Up Internacional.

De esta manera podemos conocer las especialidades médicas que prescriben productos para tratar la patología Osteoporosis y conocer a cual será nuestro target objetivo de esta manera tener estrategias que sean eficaces y efectivas generando el impacto que queremos minimizando recursos y alcanzando los objetivos deseados.

De esta manera podemos observar las especialidades más importantes para esta clase terapéutica y el número de prescripciones generadas por el siguiente número de médicos.

Cuadro No. 17- Problemas en el cumplimiento del tratamiento

ESPECIALIDADES	NÚMERO DE MEDICOS	NÚMERO DE PRESCRIPCIONES
Total mercado M05B3	6561	23116
1. Ginecólogos	890	4578
2- Reumatólogos	46	221
3- Médicos Generales	2678	4782
4. Médicos Internistas	522	2267
5. Endocrinólogos	62	372
6. Traumatólogos	324	1258

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez
IMS MAT DIC 2012

Como podemos observar en el mercado Ecuatoriano existen 6 especialidades que más sobresalen y que tratan a personas que sufren de Osteoporosis con un total de Médicos a nivel nacional de 6561 generadores de 23116 recetas de cualquiera de los productos (moléculas) antes descritas para esta clase terapéutica.

Podemos observar que la especialidad Ginecología generan un número de 4578 prescripciones con tan solo 890 médicos Ginecólogos a nivel nacional, esto quiere decir que es una de las especialidades que más tratan este tipo de patologías, por esta razón nuestra promoción debe ser dirigida de manera especial a Ginecólogos.

En promedio las especialidades más prescriptoras y que tratan esta patología son: Ginecólogos, Reumatólogos, Endocrinólogos y Traumatólogos con un promedio de prescripciones de 5 recetas por cada médico de estas especialidades. Estas son las especialidades a las que nos vamos a enfocar y que será nuestro mercado objetivo.

4 PROPUESTA ESTRATÉGICA COMERCIAL

4.1 DEFINICIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA

El presente capítulo ha sido desarrollado con el objetivo de delimitar la estrategia comercial a ser implementada para el lanzamiento del producto Prolia fomentando la obtención de una adecuada participación y posicionamiento de mercado que permita cumplir con los presupuestos de rentabilidad esperados en función de un claro mejoramiento en la atención del paciente de osteoporosis.

4.1.1 OBJETIVOS DE MARKETING

4.1.1.1 General

Desarrollar una propuesta estratégica comercial que permita el adecuado posicionamiento del producto Prolia en el mercado ecuatoriano, permitiendo el reconocimiento e identificación del mercado objetivo para alcanzar los niveles de comercialización propuestos.

4.1.1.2 Específicos

Para cumplir con el objetivo general propuesto se han definido los siguientes objetivos específicos:

- Identificar el mercado objetivo al cual se direccionará el producto Prolia, determinando las oportunidades de crecimiento futuro posible a alcanzar
- Establecer las características del Market Plan necesario para poder posicionar adecuadamente el producto en el mercado nacional
- Desarrollar un análisis FODA para delimitar las estrategias ofensivas y defensivas que permitan dar lugar a la estrategia corporativa a emplear.

4.1.2 PLAN DE LANZAMIENTO

Para desarrollar un adecuado plan de lanzamiento del producto Prolia, se ha establecido un proceso que permita focalizarse en el mercado objetivo, basado en estudios de la competencia existente y las oportunidades reales de posicionamiento que el producto tiene a fin de que sea identificado en función de las ventajas que provee en relación a los productos de los competidores.

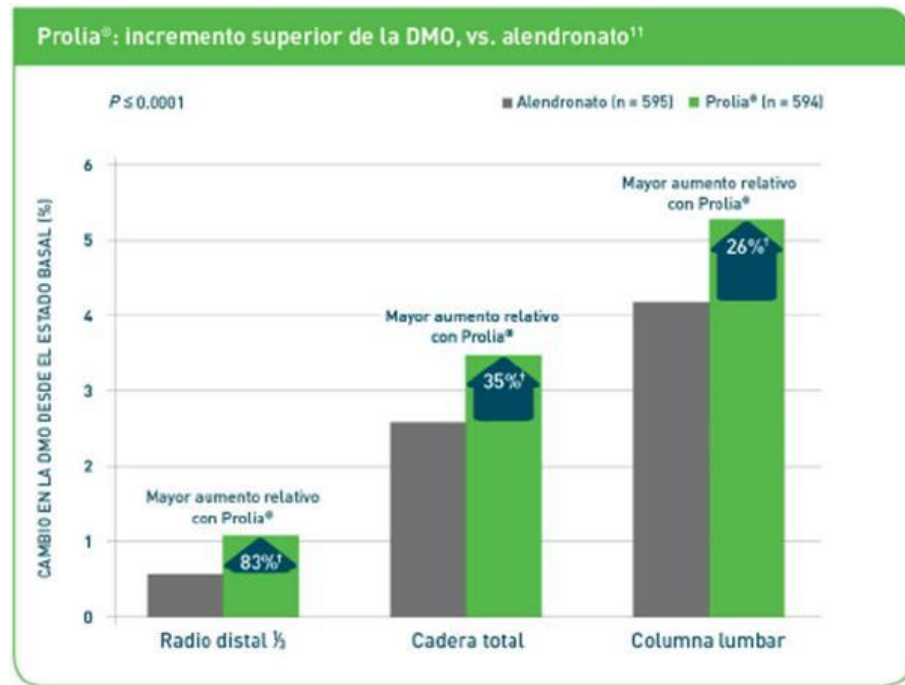
4.1.2.1 INTRODUCCION Y RESUMEN EJECUTIVO “PROLIA”

Prolia es un producto revolucionario para el mercado de Ecuador, dirigido para mujeres que sufren de osteoporosis posmenopáusica. Su uso permite detener la osteoclastos antes de que llegue al hueso, mediante la imitación del mecanismo natural de protección ósea existente en el ser

humano lo disminuye considerablemente el riesgo de fractura, aumentando la densidad ósea.

Una de las principales ventajas es que el producto cuenta con estudios de respaldo en los cuales se ha evaluado los efectos causados en el consumo del producto. Dentro de estos, resalta el realizado por Pivotal Freedom en el cual participaron mujeres entre 60 y 90 años de edad. Los resultados permitieron una significativa disminución del riesgo de fracturas osteoporóticas vertebrales, de cadera y no vertebrales.

A diferencia de otros productos, Prolia actúa de manera inmediata manteniendo un resultado sostenido y eficaz a diferencia de otros productos conforme describen a continuación:

Gráfico No. 17- Comparativo de eficacia entre Prolia y Alendronato

Fuente: Literatura Prolia GlaxoSmithKline Perú 695303217

Como se puede observar el consumo de Prolia permitió tener un mejoramiento de la densidad ósea del 83% en el radio discal, un 35% en la cadera total y el 26% en la columna lumbar.

Los principales beneficios obtenidos en el consumo de Prolia frente a otros productos se describen en los siguientes puntos:

- No se incorpora a la matriz ósea
- No genera reacciones significativas en el sitio de inyección

- No requiere ajustes de dosis en pacientes con alteración renal
- Brinda una normal arquitectura y calidad ósea
- Presenta un bajo potencial de interacciones medicamentosas
- Se administra cada 6 meses a través de una inyección lo cual es preferible en vez de dosis más frecuentes que demandan de una programación continua del paciente
- Su administración puede realizarse en cualquier momento del día sin tener relación con las comidas, lo que facilita su utilización y comodidad

Dentro de sus características técnicas, su aplicación demanda de ciertas condiciones que se detallan a continuación:

- Su administración debe ser ejecutado por personas entrenadas en la aplicación de inyecciones
- Prolia debe almacenarse en una temperatura de 2 a 8°C

Como se puede observar, no demanda de procesos complicados en su aplicación, lo que hace de este un producto totalmente adecuado con un excelente rendimiento y beneficio en la protección de todo el esqueleto,

reduciendo las fracturas por aumento de la densidad ósea, situación que le hace más conveniente para el paciente.

4.1.2.2 DEFINICION DEL MERCADO

La selección del mercado objetivo se realizó en función del levantamiento de campo (Grupo Focal) y las características y beneficios del producto. En este sentido, se utilizaron una serie de variables descritas a continuación:

Cuadro No. 18- Definición del Mercado Objetivo

Variables Geográficas	Quito-Guayaquil-Cuenca
Variables Demográficas	
Género	Femenino
Edad	Entre 50 a 60 años
Estatus Socioeconómico	Alto
Ingresos Anual Promedio	250
Variables Psicográficas	
Personalidad	Personas educadas, atentas, cuidadosas de su salud (Nutrición, Ejercicio Regular, Control Médico)
Estilo de Vida	Viajes, Pasesos, Lectura, Estudios

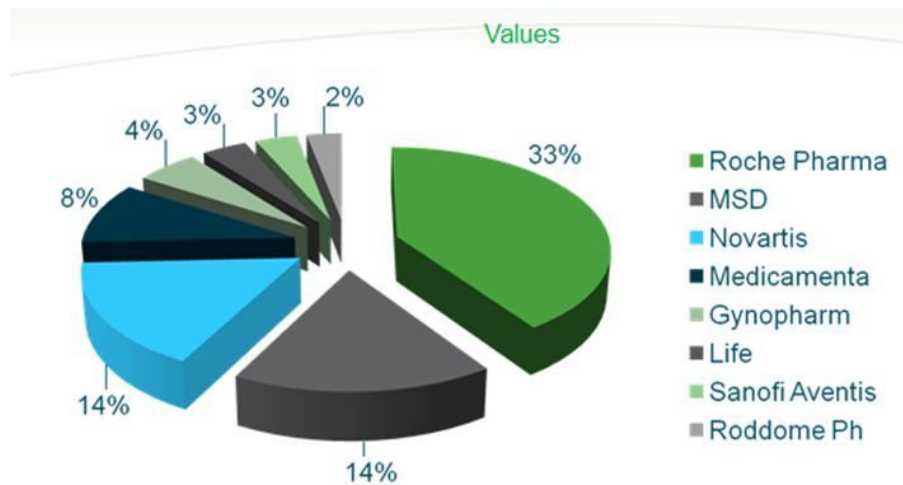
Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

El mercado objetivo principalmente está conformado por mujeres entre 50 a 60 años de edad que según el estudio realizado son más propensas para tener osteoporosis. El enfoque del producto es a un mercado socioeconómico alto que tenga la capacidad financiera de utilizar el producto por lo que se ha decidido comercializarlo inicialmente en Quito y Guayaquil respectivamente con posterior proyección a ciudades como Cuenca, Manta y Portoviejo.

4.1.2.3 REVISION HISTORICA DE LA COMPETENCIA

En el mercado ecuatoriano no existe un producto con las características y beneficios de Prolia, lo que permite entender que generará un impacto positivo en la preferencia del mercado objetivo. No obstante, es fundamental analizar el posicionamiento de los principales proveedores de Alendronato en el mercado:

4.1.2.4 ANALISIS COMPETITIVO DE ECUADOR

Gráfico No. 18- Posicionamiento de Mercado Competencia Directa

Fuente: IMS MAT Dic 2012

Como se puede observar, Roche Pharma mantiene la posición de liderazgo en el mercado con el 33% de concentración, seguido de MSD y Novartis con el 14% respectivamente, siendo las industrias de mayor representatividad en el mercado nacional. Estas tres empresas disponen del 61% del total de mercado, señalando con claridad el objetivo a atacar para disponer de un posicionamiento adecuado.

Para disponer de una mayor comprensión del mercado, es fundamental determinar el comportamiento de sus productos, aspecto que se visualiza en la siguiente figura:

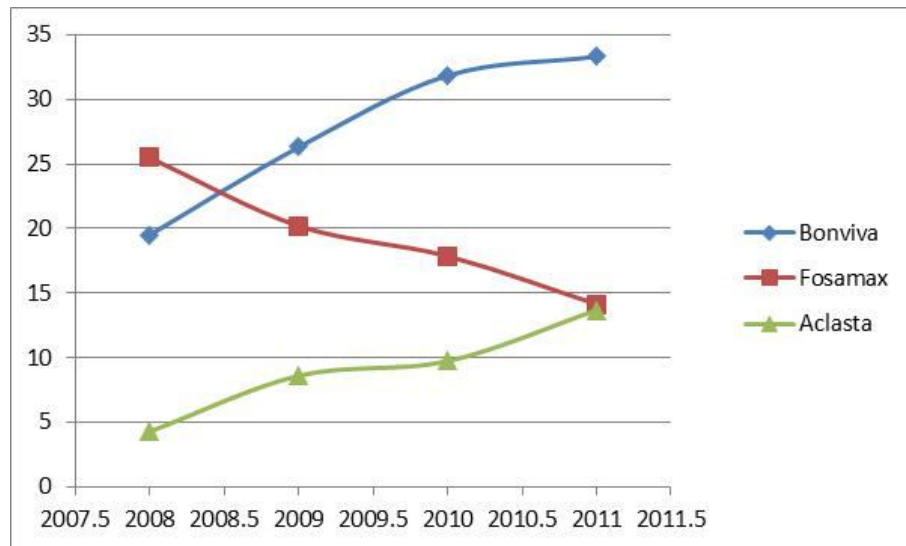
Cuadro No. 19- Productos de la Competencia

		MAT Abr/08	MAT Abr/09	MAT Abr/10	MAT Abr/11
Total Selected	Laboratory	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Bonviva	Roche Pharma	19,51%	26,31%	31,86%	33,33%
Fosamax	Merck Sharp Dohme	25,49%	20,21%	17,87%	14,15%
Aclasta	Novartis Pharma	4,27%	8,60%	9,73%	13,68%
Idena	Medicamenta	2,97%	5,26%	7,52%	8,01%
Leodrin	Gynopharm	7,20%	5,35%	4,88%	3,80%
Actonel	Sanofi Aventis	9,00%	5,60%	3,55%	2,99%
Osteomix	Life	5,01%	4,08%	2,83%	2,49%
Sumax	Roddome Pharmaceut	3,77%	3,34%	2,93%	2,48%
Alendronato	La Sante	1,72%	2,05%	2,10%	1,84%
Alendral 70	Roemmers	4,02%	3,27%	2,33%	1,76%
Risonato	Chalver	0,43%	1,25%	1,89%	1,47%
Dronaval	Saval	0,00%	0,08%	0,84%	1,31%

Fuente: IMS MAT ABRIL 2011

Analizando el comportamiento de Bonviva, Fosamax y Aclasta observamos que mantienen diferentes tasas de comportamiento, que se describen en el siguiente gráfico de dispersión:

Gráfico No. 19- Comportamiento de preferencia en el mercado productos de la competencia



Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

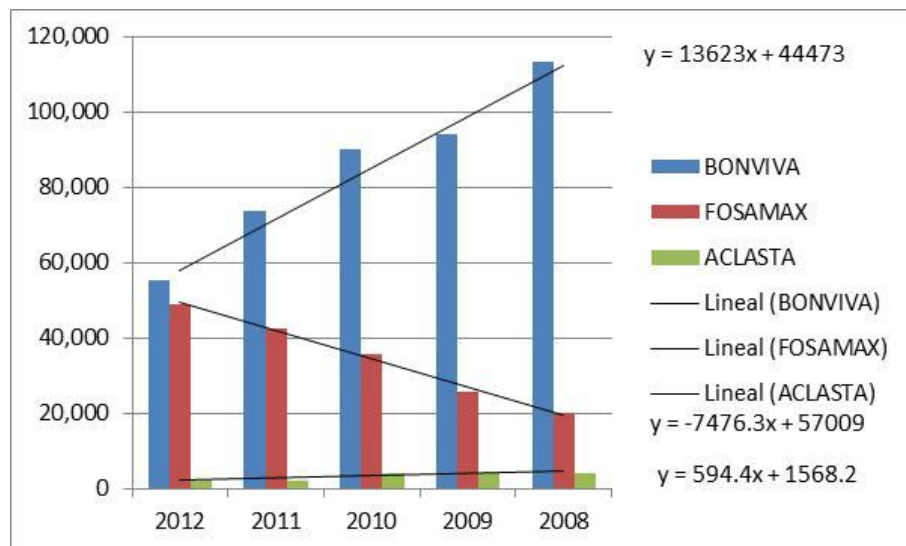
Como se observa, Bonviva de Roche Farma muestra un crecimiento desacelerado en el mercado, situación que permite concluir que su liderazgo no es estable pudiendo afectarse por el ingreso de nuevos productos. Por su parte Fosamax de MSD muestra una tendencia decreciente acelerada, aspecto que permite concluir que el producto ha perdido rápidamente la preferencia del mercado. Aclasta muestra un crecimiento constante, siendo un competidor en ascenso que debe monitorearse progresivamente.

Analizando las ventas de los productos en el mercado ecuatoriano, es posible realizar una proyección futura en base a la aplicación de la técnica de mínimos cuadrados, proceso que se describe a continuación.

Cuadro No. 20- Proyección de las Ventas en base de datos reales

AÑO	BONVIVA	FOSAMAX	ACLASTA
2012	113.196	20.022	4.056
2011	94.378	25.644	4.161
2010	90.081	35.818	4.23
2009	73.562	42.377	2.291
2008	55.49	49.037	2.019

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Gráfico No. 20- Proyección de las Ventas en base de datos reales

BONVIVA	$y = 13623x + 44473$
FOSAMAX	$y = -7476,3x + 57009$
ACLASTA	$y = 594,4x + 1568,2$

Fuente: IMS MAT DICIEMBRE 2012

Con las ecuaciones resultantes, se procede a proyectar las ventas para los próximos cinco años, obteniendo los siguientes resultados:

Cuadro No. 21- Proyección de Ventas Competencia

AÑO	BONVIVA	FOSAMAX	ACLASTA
2013	126.211	12.151	5.135
2014	139.834	4.675	5.729
2015	153.457	0	6.323
2016	167.08	0	6.918
2017	180.703	0	7.512

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

La proyección realizada permite observar que Bonviva y Aclasta mantienen tasas crecientes, siendo la primera la que dominará el mercado si las condiciones actuales permanecen. Fosamax por su parte a partir del 2015 no tendrá mayor participación, por lo que se entiende que difícilmente podrá mantenerse en el mercado.

4.1.2.5 OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO FUTURO

El actual posicionamiento de mercado, determina una adecuada posibilidad de ingresar en el mercado, debido a que los principales exponentes muestran diversos comportamientos. Aclasta por ejemplo, mantiene una tendencia creciente lo que indica que el mercado si analiza otras opciones factor que determina una clara posibilidad de ingreso de Prolia. Por su parte, el líder del mercado si bien es cierto se mantiene su nivel de participación disminuye lo que permite entender que su mercado no es 100% leal y que puede cambiar si se ofrecen alternativas que satisfagan de mejor manera la demanda.

El estudio de las marcas que dominan el mercado, permiten definir las siguientes oportunidades de crecimiento a futuro:

- La marca que lidera el mercado Bonviva ha mantenido su posicionamiento durante los últimos cinco años lo que permite prever que será el competidor a atacar. No obstante, sus tendencias muestran un claro des aceleramiento producto al auge de otras marcas como Aclasta.
- Existen marcas que en el mercado muestran una decadencia como Fosamax, lo que permite concluir que el mercado es variable, teniendo productos que pueden perder su preferencia. Este comportamiento señala que la innovación y cambios en los productos pueden incentivar a la demanda al cambio
- La lealtad de marca sobre los productos puede variar si en el mercado se ofrecen productos con mejores características que puedan ser percibidas por el cliente objetivo.

Se observa que el ingreso de Prolia es factible debido a que sus características si presentan un claro beneficio al cliente, demandando como es lógico de eficientes estrategias que permitan su difusión adecuada para que pueda ser identificado y probado.

4.1.2.6 PRODUCT MARKET PLAN

El desarrollo del Plan de Marketing demanda de una amplia descripción de las 4 Ps de mercado identificando los atributos existentes en cada uno para determinar cómo estos pueden darse a conocer en base a la consolidación de estrategias viables, pertinentes y principalmente relacionadas al mercado objetivo definido.

4.1.2.6.1 Producto

Descripción Física

El producto está conformado por una jeringuilla de 60 ml inyectable cada 6 meses factor que representa el atributo más importante que se utilizara como mensaje de lanzamiento del producto.

Formas y Tamaños

La presentación del producto es estándar y se comercializara en unidades especialmente, que estarán empacadas en cajas unitarias que contendrán:

- La jeringuilla inyectable
- Manual de indicaciones sobre su uso

Gráfico No. 21-Presentación del Producto

Fuente: LITERATURA PROLIA GLAXOSMITHKLINE PERÚ

Indicaciones y Usos

Para un adecuado uso del producto, este contendrá un manual que explique el proceso de retiro de seguro de la jeringuilla y su posterior aplicación. Se recomienda en el mismo que esta sea ejecutado por personas con conocimiento en el uso de jeringuillas. Una de las ventajas en el producto es que su uso no demanda de condiciones especiales ni de horarios, pudiendo ser utilizados de manera normal sin ningún tipo de proceso previo como alimentación específica entre otros.

El producto contendrá en su empaque información sobre reacciones, advertencias y precauciones que pueden generar efectos secundarios, mismos que se detallan a continuación:

Gráfico No.22- Indicaciones del producto

Clase de sistema de órganos según la MedDRA	Categoría de frecuencia	Reacción adversa
Infecciones e infestaciones	Común	Infección del tracto urinario
	Común	Infección del tracto respiratorio superior
	No común	Celulitis
	No común	Diverticulitis
	No común	Infección del oído
Trastornos metabólicos y nutricionales	Muy rara	Hipocalcemia ¹
Trastornos del sistema nervioso	Común	Ciática
Trastornos oculares	Común	Cataratas ²
Trastornos gastrointestinales	Común	Estreñimiento
Trastornos de la piel y del tejido subcutáneo	Común	Erupción cutánea
	No común	Eccema ³
Trastornos musculoesqueléticos y del tejido conjuntivo	Común	Dolor en las extremidades
	Rara	Osteonecrosis mandibular

¹ Ver Advertencias y Precauciones

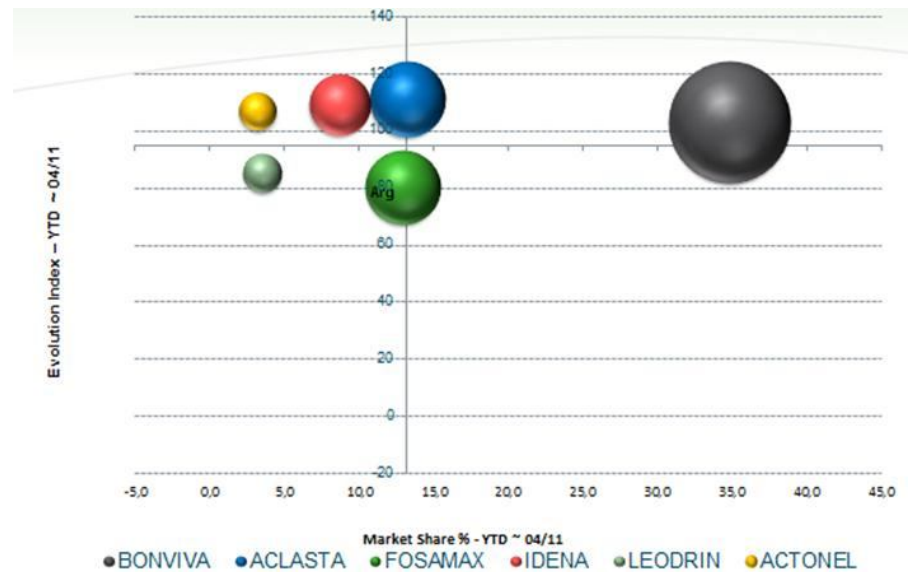
² En hombres con cáncer de próstata que reciben terapia con privación de andrógenos

³ Incluye dermatitis, dermatitis alérgica, dermatitis atópica y dermatitis por contacto.

Fuente: LITERATURA PROLIA GLAXOSMITHKLINE PERÚ

TRADE MARK POSITION

Tomando como referencia el posicionamiento de mercado es claro observar que existe un liderazgo marcado de Bonviva, dos seguidores principales (Fosamax y Aclasta) y dos seguidores secundarios (Leodrin y Actonel)

Gráfico No. 23- Posicionamiento de Marca

Fuente: IMS MAT ABRIL 2011

El posicionamiento de marca orienta la definición de estrategias que se pueden utilizar para alcanzar una adecuada participación de mercado. En este sentido, Prolia busca convertirse en líder en el mercado, no obstante su posicionamiento está estrictamente orientado al cliente objetivo definido anteriormente. Es decir, está orientado a un segmento reducido en población pero altamente rentable. Esta situación implica que no busca reemplazar la posición de liderazgo de Bonviva ya que su enfoque está en un nicho de mercado especializado que no es general.

La estrategia de marketing a desarrollar puede definirse como de Descrime, es decir buscará identificar al cliente objetivo atendido actualmente por las marcas existentes para atraer su atención convirtiéndose en líder del segmento seleccionado, como se puede apreciar en la siguiente figura:

Gráfico No. 24- Modelamiento de Estrategias



Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Como se observa, las estrategias a desarrollar se enfocan en atraer a los clientes objetivo que actualmente compran los productos existentes en el mercado, atrayéndoles con beneficios en cuanto a comodidad en uso del producto, menor frecuencia requerida en su uso y mejores resultados alcanzados. Con Prolia, el cliente dispondrá de un mejor resultado no teniendo

problemas de efectos secundarios principalmente basados en dolores estomacales que son frecuentes en los productos orales.

De esta manera, se busca alcanzar un posicionamiento de liderazgo en un nicho de mercado especializado, difícil de igualar por la competencia actualmente.

Registros de marca

El lanzamiento de Prolia deberá cumplir con todas las normas y exigencias de los órganos de control exigidos en Ecuador para su comercialización. En este sentido, dispondrá del Registro Sanitario respectivo, para lo cual expondrá al Instituto Izquieta Pérez toda la documentación que certifique las pruebas realizadas que confirmen que el producto es apto para el consumo humano. Es importante señalar que la comercialización del producto se realizará una vez alcanzados todos los registros necesarios así como la personería jurídica para su comercialización.

La marca Prolia será registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, IEPI para evitar que su nombre sea utilizado por otras empresas sin autorización.

4.1.2.6.2 Precio

Histórico de Ventas

En función de las ventas presentadas de los productos, se ha procedido a analizar la variación anual y promedio de cada marca para posteriormente mediante el estudio de desviación estándar determinar los rangos de comportamiento histórico de las ventas.

Cuadro No. 22- Comportamiento Histórico de Ventas

AÑO	BONVIVA	%	FOSAMAX	%	ACLASTA	%
2008	55.49		49.037		2.019	
2009	73.562	32,57%	42.377	-13,58%	2.291	13,47%
2010	90.081	22,46%	35.818	-15,48%	4.23	84,64%
2011	94.378	4,77%	25.644	-28,40%	4.161	-1,63%
2012	113.196	19,94%	20.022	-21,92%	4.056	-2,52%
	PROM	19,93%		-19,85%		23,49%

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Analizando las variaciones de las ventas anuales históricas de los principales competidores, se observa que Bonviva mantiene un crecimiento constante que se desacelera en el 2011 y se recupera en el 2012. Fosamax mantiene una caída rígida en el mercado y Aclasta inicia con un crecimiento acelerado para luego desacelerar.

Analizando los rangos de comportamiento, se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro No. 23- Estudio de Rangos de Comportamiento

	VARIACIÓN	X-XRPOM	X2
BONVIVA	0,33	0,25	0,061066
	0,22	0,15	0,021309
	0,05	-0,03	0,000954
	0,20	0,12	0,014594
FOSAMAX	-0,14	-0,21	0,045967
	-0,15	-0,23	0,054457
	-0,28	-0,36	0,131501
	-0,22	-0,30	0,088695
ACLASTA	0,13	0,06	0,003151
	0,85	0,77	0,589473
	-0,02	-0,09	0,009005
	-0,03	-0,10	0,010778
PROM	0,08	SUMA	1,030,951

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

El estudio de desviación estándar permite observar que el comportamiento histórico ha permitido disponer de crecimientos hasta del 29% en ventas y caídas hasta el 21% lo que permite concluir lo siguiente:

- Los niveles de lealtad del mercado son bajos, el cliente opta por opciones nuevas que mejoren los resultados alcanzados
- En el mercado de la salud, el ingreso de nuevos productos es viable siempre y cuando cuenten con la recomendación del médico tratante

- El posicionamiento de las marcas es variable. Empresas que se encuentran creciendo pueden cambiar su tendencia al próximo año.
- Se observa que el mercado reacciona frente a las estrategias desarrolladas

4.1.2.7 Ciclo de vida del producto

Los productos destinados al control de la osteoporosis por lo general están disponibles en forma oral, factor que produce una serie de malestares estomacales conforme los datos levantados en el grupo focal. Este tipo de producto se encuentra en una fase descendiente, siendo poco a poco desplazado por el uso de jeringuillas.

Analizando el ciclo de vida del producto, es posible indicar que el mercado identifica su utilidad por lo que se encuentra en una fase de maduración. No obstante, su uso en base a jeringuillas utilizables cada 6 meses es una innovación que busca causar una preferencia de Prolia frente a su competencia, pudiendo encasillarse como una fase de introducción.

La descripción de ciclo de vida dado, permite concluir lo siguiente:

- El producto es identificable por médicos y pacientes por lo que es un mercado accesible para introducir el producto

- El uso del producto en base a jeringuillas debe ser difundido adecuadamente señalando las ventajas en relación a que esta forma no genera efectos secundarios relacionados a las molestias estomacales principalmente.
- El uso del producto cada 6 meses debe difundirse para que este factor genere atracción en probar el producto, siendo una ventaja frente a la competencia.
- El precio del producto pese a que no es mayor es alto, situación que no es determinante justamente porque el mercado objetivo seleccionado se encuentra en un alto segmento económico.

4.1.2.8 Importancia económica del producto

La industria farmacéutica ha mantenido tendencias crecientes en la economía nacional que van conformándose en un sector de desarrollo económico para el país. El ingreso de multinacionales como Braun Medical, Grunenthal, MSD entre otros así como el desarrollo de empresas nacionales como LIFE y Merck Ecuador, han incentivado el aparato productivo nacional, generando importantes fuentes de trabajo. El ingreso de Prolia al mercado, fomentará la competitividad local permitiendo el crecimiento del sector, incentivando la inversión en el desarrollo de nuevos productos. Esta situación permite considerar que las

ventajas iniciales de Prolia pueden ser igualadas en el mediano plazo por lo que las estrategias a desarrollar deben renovarse continuamente.

4.1.2.9 Posicionamiento del producto

El objetivo requerido es alcanzar una posición de liderazgo enfocado en el mercado objetivo, por lo cual las estrategias a implementar deben permitir cumplir los siguientes aspectos:

- Permitir la pronta identificación del producto en el mercado
- Identificar las ventajas del producto frente a la competencia
- Incentivar el cambio del producto actual hacia Prolia
- Fomentar que el médico de cabecera de los pacientes prescriba el uso del producto

Definido el posicionamiento buscado se procede a realizar un diagnóstico interno que permita utilizarse como base para la definición de las estrategias a implementar:

4.1.2.10 Análisis SWOT

Fortalezas

- Presentación del producto en jeringuilla facilita su aplicación y no causa molestias estomacales
- Utilización del producto cada 6 meses, reduce la frecuencia de los productos de la competencia
- No demanda de condiciones especiales en cuanto a horario, control de comidas para la aplicación del producto por lo que facilita su aplicación
- Resultados visibles y comprobables inmediatos
- No demanda de la utilización de otros medicamentos complementarios
- Respaldo de productos por estudios internacionales que demuestran su efectividad en base a pruebas realizadas

Debilidades

- Producto no identificado por el mercado
- Desconocimiento del mercado sobre las ventajas del producto

- Uso de productos orales principalmente
- Desconocimiento sobre la reacción del mercado sobre el producto
- Requerimientos de una amplia estructura de comercialización para el posicionamiento del producto.
- Altos costos de producción e importación del producto

Oportunidades

- Estabilidad económica del país, permite establecer presupuestos con mayor exactitud
- Alta vulnerabilidad del mercado objetivo con problemas de osteoporosis.
- Procesos de globalización generan facilidad en la información sobre las ventajas del producto
- Desarrollo tecnológico facilita la difusión de información y el establecimiento de procesos efectivos de comunicación
- Tratados de comercio reducen aranceles para la importación de productos

- Tasas de crédito referenciales han mostrado leves variaciones lo que permite considerar al financiamiento como una fuente de recursos para el emprendimiento

Amenazas

- Mercado conformado principalmente por un Oligopolio, en donde MSD con Bonviva ha mantenido de manera consecutiva el liderazgo en el mercado.
- Posible resistencia del mercado objetivo por cambio de marca utilizada
- Problemas económicos en EEUU y países de Europa pueden generar un incremento en los precios de los productos
- Acuerdos de TLC Colombia, Perú y EEUU pueden afectar el abastecimiento de producto al mercado ecuatoriano.
- Solidas infraestructuras de comercialización de la competencia

4.1.2.11 Estrategias de producto

Para la definición de las estrategias de producto se ha establecido una relación entre Fortalezas y Oportunidades para desarrollar la estrategia

ofensiva, posteriormente la relación entre Debilidades y Amenazas para la definición de la estrategia defensiva, mismas que permitieron determinar la estrategia corporativa. Para la relación se tomaron como referencia los siguientes valores: Alto: 1 -Medio: 0,5 -Bajo: 0.

Cuadro No. 24- Relación Fortalezas-Oportunidades

RELACION FORTALEZAS/OPORTUNIDADES		Estabilidad económica del país, permite establecer presupuestos con mayor exactitud	Alta vulnerabilidad del mercado objetivo con problemas de osteoporosis.	Procesos de globalización generan facilidad en la información sobre las ventajas del producto	Desarrollo tecnológico facilita la difusión de información y el establecimiento de procesos efectivos de comunicación	Tratados de comercio reducen aranceles para la importación de productos	Tasas de crédito referenciales han mostrado leves variaciones lo que permite considerar al financiamiento como una fuente de recursos para el emprendimiento	TOTAL
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	
F1	Presentación del producto en jeringuilla facilita su aplicación y no causa molestias estomacales	1	0	0	1	0,5	1	3,5
F2	Utilización del producto cada 6 meses, reduce la frecuencia de los productos de la competencia	1	1	1	0,5	1	0	4,5
F3	No demanda de condiciones especiales en cuanto a horario, control de comidas para la aplicación del producto por lo que facilita su aplicación	0,5	1	0,5	1	0	1	4
F4	Resultados visibles y comprobables inmediatos	1	0	1	0	0,5	1	3,5
F5	No demanda de la utilización de otros medicamentos complementarios	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0,5	2,5
F6	Respaldo de productos por estudios internacionales que demuestran su efectividad en base a pruebas realizadas	1	0	0	0	0	0	1
TOTAL		5	2,5	2,5	3	2,5	3,5	19

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Cuadro No. 25- Relación Fortalezas-Oportunidades

RELACIÓN DEBILIDADES/AMENAZAS		Mercado conformado principalmente por un Oligopolio, en donde MSD con Bonviva ha mantenido de manera consecutiva el liderazgo en el mercado.	Posible resistencia del mercado objetivo por cambio de marca utilizada	Problemas económicos en EEUU y países de Europa pueden generar un incremento en los precios de los productos	Acuerdos de TLC Colombia, Perú y EEUU pueden afectar el abastecimiento de producto al mercado ecuatoriano.	Solidas infraestructuras de comercialización de la competencia	TOTAL
		A1	A2	A3	A4	A5	
D1	Producto no identificado por el mercado	1	1	0,5	1	1	4,5
D2	Desconocimiento del mercado sobre las ventajas del producto	0,5	0	1	0	0,5	2,5
D3	Uso de productos orales principalmente	1	0,5	0,5	1	1	4
D4	Desconocimiento sobre la reacción del mercado sobre el producto	0,5	1	1	0	0,5	3
D5	Requerimientos de una amplia estructura de comercialización para el posicionamiento del producto.	1	0	0,5	1	1	3,5
D6	Altos costos de producción e importación del producto	0	1	0	0,5	1	2,5
TOTAL		4	3,5	3,5	3,5	5	19,5

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Cuadro No. 26- Relación Debilidades-Amenazas

RELACIÓN DEBILIDADES/AMENAZAS		Mercado conformado principalmente por un Oligopolio, en donde MSD con Bonviva ha mantenido de manera consecutiva el liderazgo en el mercado.	Possible resistencia del mercado objetivo por cambio de marca utilizada	Problemas económicos en EEUU y países de Europa pueden generar un incremento en los precios de los productos	Acuerdos de TLC Colombia, Perú y EEUU pueden afectar el abastecimiento de producto al mercado ecuatoriano.	Solidas infraestructuras de comercialización de la competencia	TOTAL
		A1	A2	A3	A4	A5	
D1	Producto no identificado por el mercado	1	1	0,5	1	1	4,5
D2	Desconocimiento del mercado sobre las ventajas del producto	0,5	0	1	0	0,5	2
D3	Uso de productos orales principalmente	1	0,5	0,5	1	1	4
D4	Desconocimiento sobre la reacción del mercado sobre el producto	0,5	1	1	0	0,5	3
D5	Requerimientos de una amplia estructura de comercialización para el posicionamiento del producto.	1	0	0,5	1	1	3,5
D6	Altos costos de producción e importación del producto	0	1	0	0,5	1	2,5
TOTAL		4	3,5	3,5	3,5	5	19,5

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

En función a las relaciones obtenidas, se definen las estrategias en base a su priorización:

Cuadro No. 28- Estrategias Ofensivas

F2	Utilización del producto cada 6 meses, reduce la frecuencia de los productos de la competencia	4,5
F3	No demanda de condiciones especiales en cuanto a horario, control de comidas para la aplicación del producto por lo que facilita su aplicación	4
F4	Resultados visibles y comprobables inmediatos	3,5
F1	Presentación del producto en jeringuilla facilita su aplicación y no causa molestias estomacales	3,5
O1	Estabilidad económica del país, permite establecer presupuestos con mayor exactitud	5
O6	Tasas de crédito referenciales han mostrado leves variaciones lo que permite considerar al financiamiento como una fuente de recursos para el emprendimiento	3,5
O4	Desarrollo tecnológico facilita la difusión de información y el establecimiento de procesos efectivos de comunicación	3

ESTRATEGIAS OFENSIVAS	
F2-O4	Establecer un sistema de información técnica de las ventajas de Prolia mediante el uso de marketing viral (Web, Emailing, Redes Sociales)
F2-F3-F4-O1-O6	Establecer un programa de visitas a médicos tratantes de osteoporosis
F2-F4-O4	Establecer una red CRM de atención al paciente directa

Elaborado por: Autor

Cuadro No. 29- Estrategias Defensivas

D1	Producto no identificado por el mercado	4,5
D3	Uso de productos orales principalmente	4
D5	Requerimientos de una amplia estructura de comercialización para el posicionamiento del producto.	3,5
A5	Solidas infraestructuras de comercialización de la competencia	5
A1	Mercado conformado principalmente por un Oligopolio, en donde MSD con Bonviva ha mantenido de manera consecutiva el liderazgo en el mercado.	4

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS	
D1-A5	Desarrollar información digital y física sobre los beneficios y ventajas del producto
D3-A1	Enfocar el mensaje publicitario a las ventajas de la jeringuilla frente al consumo oral
D1-D3-D5-A5	Desarrollar un sistema de comunicación directa con el cliente. (Consultas-Recomendaciones)+

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

4.1.2.11.1 ANALISIS ANSSOFF

Acorde la matriz Ansoff, las estrategias se concentrarán en el desarrollo de productos nuevos para el mercado ecuatoriano tradicional. Es decir se espera que los clientes actuales de los productos de la competencia cambien su compra hacia Prolia por las ventajas y beneficios definidos en las estrategias.

En base a la matriz las estrategias definidas serán las siguientes:

Cuadro No. 30- Estrategias definidas por la Matriz ANSSOFF

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Estrategias Matriz Ansoff
Difundir las ventajas de uso del producto
Difundir las ventajas en el uso de jeringuillas
Difundir las ventajas de frecuencia de uso
Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

4.1.2.12 Estrategia de precios

La comparación de los precios de los productos vigentes en el mercado y el precio referencial de lanzamiento de Prolia es fundamental para determinar el enfoque al mercado objetivo.

Figura No. 30- Detalle de Precios

	Prolia	Market Leader Bonviva	Idena	Aclasta	Fosamax
TRADE USD	470	451	420	346	576



Floor Price: 210 usd
Net Selling Price: 420 USD

Fuente: FARMAPRECIOS ABRIL 2011

La decisión de la empresa acorde a los costos de producción e importación del producto es mantener un promedio de venta de 420 usd, mismo que permitirá atraer al cliente objetivo. A continuación se establece una comparación del precio con los de la competencia obteniendo los siguientes resultados:

Cuadro No. 31- Comparación de Precios Prolia y Competencia

	P.V.P.	VAR
Prolia	\$ 420,00	
Bonviva	\$ 451,00	\$ (31,00)
Idena	\$ 420,00	\$ 31,00
Aclasta	\$ 346,00	\$ 74,00
Fosamax	\$ 576,00	\$ (230,00)

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

El precio de Prolia no es el más alto de mercado situación que generará un impacto directo de ataque con el líder Bonviva cuyo valor es mayor. Es decir, el producto ofrece ventajas sobre la competencia y su precio es menor al del líder, situación que puede describirse como un mecanismo que busca su rápido posicionamiento.

En función del estudio de precios, la estrategia será de Descreme como se indicó anteriormente, la cual se fundamenta en mercados de alto poder adquisitivo.

4.1.2.13 Promoción

Conforme al desarrollo de las estrategias definidas, la promoción del producto contará con tres medios establecidos,

- Visita a médicos
- Consulta de pacientes en medios digitales
- Asistencia a pacientes directamente

Gráfico No. 31- Procesos de Promoción



Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

4.1.2.13.1 Promoción Interna

En función de los procesos establecidos, el cliente accederá al producto, contando con la asistencia de profesionales que pueden visitarle para la aplicación de la inyección, conforme se detalla a continuación:

Gráfico No. 32-Procesos Internos

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

4.1.2.14 Distribución - Plaza

El producto al ser enfocado a un mercado definido de alto poder adquisitivo, disponiendo del servicio de atención personalizada que permita la aplicación del producto en el lugar de requerimiento del paciente (Casa o Vivienda) será exclusivamente distribuido en la ciudad de Quito y Guayaquil exclusivamente.

La plaza seleccionada permitirá garantizar una atención pertinente y adecuada del producto, fomentando su posicionamiento de mercado. Las estrategias definidas fomentarán una adecuada difusión del mismo, consolidando la preferencia del mercado, situación que será evaluada acorde a los presupuestos establecidos.

En base a la evaluación que se realice del cumplimiento de los presupuestos, se podrá ampliar su venta a otras ciudades como Cuenca, Manta, Portoviejo, aspectos que no se consideraran en el estudio financiero, debido a que estos ser realizará bajo un estudio después de los cinco años de posicionamiento en el producto.

5 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero se concentra en establecer las inversiones necesarias para posicionar a Prolia en el mercado ecuatoriano, además de establecer las fuentes de financiamiento a utilizarse. El presente capítulo ha sido elaborado en relación a las Normas Internacionales Financieras NIIFS.

5.1 INVERSIÓN TOTAL REQUERIDA

5.1.1 Activos no Corrientes

Conforme a las NIIFS, la empresa debe definir una política que determine los valores requeridos para que un bien sea considerado como activo o gasto. En este caso, se establece que todo bien cuyo valor sea menor a \$100,00 será tomado como un gasto.

Cuadro No. 32- Propiedad, Planta y Equipos

Edificios:

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitari	Costo Total
Oficina (Exclusivamente para el Control de Prolia)	Mts ²	45	\$ 900,00	\$ 40.500,00
TOTAL		45	\$ 900,00	\$ 40.500,00

Fuente: Observación Recuperado el 20 Abril 2013 de: www.urbicasa.com.ec

Equipos de Computación:

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Servidor HP	Unidad	1	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
Computador I3 Hp Core Duo	Unidad	6	\$ 720,00	\$ 4.320,00
Impresora Multifunción	Unidad	1	\$ 120,00	\$ 120,00
TOTAL		8	\$ 2.440,00	\$ 6.040,00

Fuente: Observación Recuperado el 20 Abril 2013 de: www.mercadolibre.com

Muebles y Enseres

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Escritorio Ejecutivo	Unidad	6	\$ 115,00	\$ 690,00
Estaciones Modulares	Unidad	1	\$ 109,00	\$ 109,00
TOTAL		7	\$ 224,00	\$ 799,00

Fuente: Muebles Aguilar. Proforma No.434-001-003

Vehículos

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Vehículo (KIA Stylus)	Unidad	1	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00
TOTAL		1	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00

Fuente: Observación Recuperado el 20 Abril 2013 de: www.patiodeautos.com

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Cuadro No. 33- Activo Fijo Total

Descripción	Valor Total	Tasa
Edificios	\$ 40.500,00	63,94%
Computación	\$ 6.040,00	9,54%
Muebles y Enseres	\$ 799,00	1,26%
Vehículos	\$ 16.000,00	25,26%
Total	\$ 63.339,00	100,00%

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.1.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo se establece en base al cálculo de los gastos requeridos para el cumplimiento de las estrategias definidas, estableciendo como base tres meses de reserva para el presente proyecto. El capital de trabajo garantizará el normal desempeño de la empresa hasta que esta pueda sostenerse cuando el producto Prolia se encuentre adecuadamente posicionado, eliminando el riesgo de quiebra o retiro del producto por falta de capitalización inmediata.

Para el cálculo del capital de trabajo, se han definido los siguientes gastos, calculados en un período de tres meses:

5.1.2.1 Gastos de Administración

Son aquellos relacionados al personal a cargo del cumplimiento de las estrategias definidas.

Los gastos administrativos son de naturaleza fija porque no dependen de la comercialización y están definidos acorde el marco jurídico vigente:

Cuadro No. 34- Rol de Personal

TALENTO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 12,15%	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente General	1	\$4,000	\$4,000	\$486	\$333	\$26.50	\$0	\$0	\$4,846	\$4,846	\$58,150
Director de Comercialización Prolia	1	\$1,900	\$1,900	\$231	\$158	\$26.50	\$0	\$0	\$2,316	\$2,316	\$27,788
Vendedores	4	\$800	\$3,200	\$389	\$267	\$106.00	\$0	\$0	\$3,961	\$990	\$47,538
Web Master	1	\$550	\$550	\$67	\$46	\$26.50	\$0	\$0	\$689	\$689	\$8,270
TOTAL	7	\$7,250.00	\$9,650.00	\$1,172.48	\$804.17	\$185.50	\$0.00	\$0.00	\$11,812.14	\$8,841.04	\$141,745.70

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.1.2.2 Gastos de Operación

Los gastos de operación, están conformados por las compras de activos cuyo valor acorde a la política de NIIFS establecida sea inferior a \$100,00 usd. A continuación se describe el detalle de las compras realizadas a considerar como gasto necesarias para la comercialización de Prolia:

Cuadro No. 35- Gastos de Operación

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Teléfonos	Unidad	6	\$ 35,00	\$ 210,00
Sillas	Unidad	12	\$ 50,00	\$ 600,00
Web Designer	Unidad	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
TOTAL		18	\$ 1.285,00	\$ 2.010,00

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.1.2.3 Gastos de Mercadeo

Son aquellos necesarios para poder cumplir con las estrategias definidas. Es decir que el cliente objetivo obtenga el producto Prolia y el servicio de asistencia descrito anteriormente. Dentro de estos gastos se incluye el canal de distribución, comisiones o incentivos al personal por ventas, Publicidad y Promociones. Son de naturaleza fija y variable dependiendo del caso.

Cuadro No. 36- Gastos de Mercadeo

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Material Promocional	Unidad	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Mesas Redondas	Unidad	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Lanzamiento local del producto	Unidad	1	\$ 3.500,00	\$ 35.000,00
Lanzamiento Nacional	Unidad	1	\$ 3,00	\$ 3.000,00
ASMBR	Unidad	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
TOTAL				\$ 63.000,00

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.1.2.4 Gastos Financieros

Son aquellos incurridos por el uso de financiamiento externo mediante terceros o instituciones financieras. Dependiendo a su tipo, pueden ser fijos o variables, dependiendo de la modalidad de financiamiento utilizada. Por lo general, en Ecuador se manejan las cuotas variables, mismas que se reajustan trimestralmente. En este caso no se aplican los gastos financieros ya que los valores serán asumidos por la empresa, encontrándose debidamente presupuestados.

El lanzamiento de PROLIA será financiado por GlaxoSmithKline Latina. Todo el financiamiento para lanzamiento de nuevos productos se realiza desde GSK Matriz donde aseguran el éxito del lanzamiento de cualquier producto. En este caso GSK Ecuador es el segundo país en lanzar PROLIA el primer país con este lanzamiento fue Perú donde se tuvo un lanzamiento exitoso.

Cuadro No. 37- Total de Capital de Trabajo

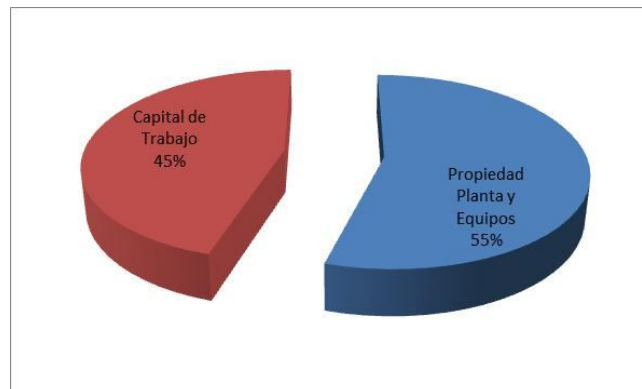
Gastos	Costo Total	Costo 3 Meses	Tasa
Gastos Administrativos	\$ 145.216,70	\$ 36.304,18	69,08%
Gastos Operativos	\$ 2.010,00	\$ 502,50	0,96%
Gastos de Mercadeo	\$ 63.000,00	\$ 15.750,00	29,97%
TOTAL	\$ 210.226,70	\$ 52.556,68	100,00%

Elaborado: Carlos Andrés Rodríguez

Cuadro No. 38- Inversión Total

Descripción	Total	Tasa
Propiedad Planta y Equipos	\$ 63.339,00	54,65%
Capital de Trabajo	\$ 52.556,68	45,35%
TOTAL	\$ 115.895,68	100,00%

Elaborado: Carlos Andrés Rodríguez

Figura No. 33- Inversión Inicial

Elaborado: Carlos Andrés Rodríguez

5.2 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.2.1 Presupuesto de Costos

Los costos fueron calculados en función de los rubros requeridos por la importación del producto, permitiendo que se encuentre disponible para la comercialización en el mercado objetivo:

Cuadro No. 39- Costos

	2013	2014	2015	2016
Compras	\$ 524.520,00	\$ 845.060,00	\$ 1.049.040,00	\$ 1.296.420,00
Trámites de Importación	\$ 42.300,00	\$ 68.150,00	\$ 84.600,00	\$ 104.550,00
Desaduanización	\$ 25.380,00	\$ 40.890,00	\$ 50.760,00	\$ 62.730,00
Logística	\$ 16.920,00	\$ 27.260,00	\$ 33.840,00	\$ 41.820,00
TOTAL	\$ 609.120,00	\$ 981.360,00	\$ 1.218.240,00	\$ 1.505.520,00

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.2.2 Presupuesto de ingresos

Los ingresos del presente proyecto, se basan en el cálculo de mercado realizado por Prolia Denosumab para los próximos años expresado en libras comercializadas y precios.

Cuadro No. 40- Proyección de Ingresos

	2013	2014	2015	2016
Ingresos	\$ 846.000,00	\$ 1.363.000,00	\$ 1.692.000,00	\$ 2.091.000,00
Cantidad (lbs)	528.750,00	851.875,00	1.057.500,00	1.306.875,00

Fuente: Calculo Kick off meeting Prolia Abril 2011

5.2.3 Presupuesto de gastos

Para la proyección de gastos se toma en consideración la inflación promedio que se describe a continuación:

Cuadro No. 41- Inflación

FECHA	VALOR
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %

Inflación Promedio: 4,79%

Fuente: Banco Central del Ecuador BCE, 2013

A los gastos definidos en el cálculo del capital de trabajo se adicionan los determinados por la depreciación de los Activos Fijos:

Cuadro No. 42- Depreciación

ACTIVOS NO CORRIENTES (Propiedad, Planta y Equipo)	Costo	Vida Útil (Años)	Dep. Anual
Equipos de Computación	\$ 6.040,00	3	\$ 2.013,33
Muebles y Enseres	\$ 799,00	10	\$ 79,90
Vehiculos	\$ 16.000,00	5	\$ 3.200,00
TOTAL	\$ 22.839,00		\$ 5.293,23

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Valor de Rescate
Equipos de Computación	\$ 2.013,33	\$ 2.013,33	\$ 2.013,33	\$ -	\$ 2.013,33
Muebles y Enseres	\$ 79,90	\$ 79,90	\$ 79,90	\$ 79,90	\$ 479,40
Vehiculos	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00
TOTAL	\$ 5.293,23	\$ 5.293,23	\$ 5.293,23	\$ 3.279,90	\$ 5.692,73

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Cuadro No. 43-Total de Gastos

	2013	2014	2015	2016
Gastos Administrativos	\$ 145.216,70	\$ 152.172,5	\$ 159.461,65	\$ 167.099,86
Gastos Operativos	\$ 2.010,00			
Gastos Mercadotécnia	\$ 63.000,00	\$ 66.017,7	\$ 69.179,95	\$ 72.493,67
Gastos Depreciación	\$ 5.293,23	\$ 5.293,2	\$ 5.293,23	\$ 3.279,90

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.2.4 Balance general

Cuadro No. 44- Balance General del Proyecto Lanzamiento Prolia

Balance General Apalancado			
Año 0			
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Caja y Equivalentes	\$ 52.556,68	Préstamos	\$ -
ACTIVOS FIJOS Propiedad, Planta y Equipos			
Equipos de computación	\$ 6.040,00		
Depreciación	\$ -		
Muebles y Enseres	\$ 799,00		
Depreciación	\$ -		
Edificios	\$ 40.500,00		
Depreciación	\$ -	TOTAL PASIVOS	\$ -
Vehículos	\$ 16.000,00		
Depreciación	\$ -		
(-) Depreciación acumulada	\$ -	Capital Social	\$ 115.895,68
		Utilidades / pérdida retenidas	
		Dividendos	
		Política de Reinversión	
		TOTAL PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVOS	\$ 115.895,68	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 115.895,68

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.2.5 Estado de resultados

El instrumento permite determinar el nivel de rentabilidad durante un ejercicio económico. Está conformado por los ingresos, los costos y los gastos, permitiendo obtener los resultantes que permitirán el pago de impuestos, dividendos y utilidades retenidas.

Para su obtención se establece un proceso matemático en donde se resta del total de ingresos los costos para obtener el margen de contribución.

Posteriormente, se resta los gastos de ventas, administrativos para obtener la utilidad operacional, luego se resta los gastos financieros para obtener la utilidad antes de reparto. Luego se resta el 15% de pertenecientes a trabajadores para obtener la utilidad antes de impuestos y finalmente los impuestos (22% Renta) para obtener la utilidad Neta.

Cuadro No. 45-Estado de Resultados

RUBRO/AÑO	2013	2014	2015	2016
Ingresos por Ventas	\$ 846.000,00	\$ 1.363.000,00	\$ 1.692.000,00	\$ 2.091.000,00
Costos por Ventas	\$ 609.120,00	\$ 981.360,00	\$ 1.218.240,00	\$ 1.505.520,00
Utilidad Bruta	\$ 236.880,00	\$ 381.640,00	\$ 473.760,00	\$ 585.480,00
Gastos Administrativos	\$ 145.216,70	\$ 152.172,58	\$ 159.461,65	\$ 167.099,86
Gastos Operativos	\$ 2.010,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos Mercadotécnica	\$ 63.000,00	\$ 66.017,70	\$ 69.179,95	\$ 72.493,67
Gastos Depreciación	\$ 5.293,23	\$ 5.293,23	\$ 5.293,23	\$ 3.279,90
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 21.360,07	\$ 158.156,49	\$ 239.825,17	\$ 342.606,57
15% Trabajadores	\$ 3.204,01	\$ 23.723,47	\$ 35.973,78	\$ 51.390,99
Utilidad Antes Imp. Renta	\$ 18.156,06	\$ 134.433,01	\$ 203.851,40	\$ 291.215,59
22% Imp. Renta	\$ 3.994,33	\$ 29.575,26	\$ 44.847,31	\$ 64.067,43
Utilidad Neta	\$ 14.161,72	\$ 104.857,75	\$ 159.004,09	\$ 227.148,16

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.2.6 Flujo de Caja

El flujo de caja permite de manera ordenada establecer la real entrada de capital dentro de la empresa. Se calcula añadiendo al beneficio neto aquellos gastos que no generan desembolsos de tesorería, tales como las amortizaciones y provisiones.

De esta forma se obtiene una cifra que se aproxima a la tesorería que genera una empresa, aunque esta proximidad dependerá del plazo en que se cobren y paguen los ingresos y gastos que conforman parte del Beneficio.

Para su cálculo, al beneficio obtenido en el estado de resultados se suma el valor de depreciaciones y amortizaciones, finalmente el valor residual resultante de la depreciación y el capital de trabajo. A la inversión inicial se resta el préstamo y a los flujos el valor correspondiente a su amortización.

Cuadro No. 46- Flujo de Caja

	Año 0	2013	2014	2015	2016
UTILIDAD NETA		\$14.161,72	\$104.857,75	\$159.004,09	\$227.148,16
(+) Depreciaciones		\$ 5.293,23	\$ 5.293,23	\$ 5.293,23	\$ 3.279,90
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 63.339,00				
(+) Valor de rescate					\$ 5.692,73
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 52.556,68				
(+) Recuperación capital de trabajo					\$ 52.556,68
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$(115.895,68)	\$19.454,96	\$110.150,98	\$164.297,32	\$288.677,47

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.3 ANÁLISIS DE VIABILIDAD DEL PROYECTO

5.3.1 Tasa de Descuento

Representa el cálculo de la tasa de descuento que al ser aplicada a los flujos resultantes permitirá conocer la pérdida real de valor por concepto del paso del tiempo.

Para su cálculo se procede a utilizar la siguiente ecuación:

$$Co = (TA) (1-t) (\% \text{Recursos Ajenos}) + (TP) (\% \text{ Recursos Propios}) + TLR + \% \text{inflación}.$$

Cuadro No. 47-Cálculo de la Tasa de Descuento

Cálculo de Tasa de Descuento		
DEUDA	0%	
R. PROPIOS	100%	115.895,68
Inversión total		115.895,68
Tasa Activa		15,00%
Tasa Pasiva		4,00%
Tasa Libre de Riesgo		9,00%
Tasa Marginal de Impuestos		36,0%
Tasa Inflación		4,79%
Tasa de Descuento		17,79%

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.3.2 VAN

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros. El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado (costo de oportunidad). El VAN constituirá una herramienta fundamental para la evaluación del proyecto y está representado por la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{n=0}^N \frac{Y_t - E_t}{(1+i)^n} - I_0$$

Y_t = Flujo de ingresos del proyecto

E_t = Flujo de los egresos.

N = Es el número de períodos considerado.

El valor $Y_t - E_t$ = Indica los flujos de caja estimados de cada período.

i = Tasa de descuento

I_0 = Inversión del proyecto

Cuadro No. 48- VAN

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 115.895,68		
1	\$ 19.454,96	\$ 16.516,65	\$ 16.516,65
2	\$ 110.150,98	\$ 79.391,05	\$ 95.907,69
3	\$ 164.297,32	\$ 100.532,21	\$ 196.439,90
4	\$ 288.677,47	\$ 149.961,30	\$ 346.401,20
VAN	\$ 230.505,53		

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Al ser el VAN positivo, indica que el proyecto es atractivo, situación que permite continuar con el resto de evaluaciones a fin de captar la inversión por parte de los interesados.

5.3.3 TIR

La Tasa Interna de Retorno está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente.

La Tasa Interna de Retorno es una herramienta o medida usada como indicador al cuantificar la eficiencia de una inversión determinada. Al contrario del VAN (valor actual neto), que entrega como resultado una magnitud, el TIR entrega un porcentaje, por lo que muchos analistas lo prefieren, aunque el VAN es más preciso como indicador.

En otras palabras, la TIR es la tasa compuesta de retorno anual que se puede ganar de una inversión. Por lo mismo, matemáticamente la TIR se calcula partiendo de la ecuación del VAN, haciendo este igual a cero y calculando "i" para este valor.

Se considera que si la TIR es mayor que el costo del capital para un proyecto, este último entrega valor al inversionista. Desde otro punto de vista, un proyecto es bueno siempre y cuando su TIR sea mayor al retorno a la inversión que se pueda obtener en inversiones alternativas, como por ejemplo depósitos a plazo.

Si bien la tasa interna de retorno o TIR es el indicador preferido por los analistas a la hora de evaluar un proyecto, se debe usar en conjunto con el VAN para tomar una buena decisión, y no desechar un proyecto que pueda entregar mayores utilidades a la empresa.

La Tasa Interna de Retorno se representa por la siguiente fórmula:

$$TIR = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Cuadro No. 49- Cálculo del TIR

Período	Flujo
0	-\$ 115.895,68
1	\$ 16.516,65
2	\$ 79.391,05
3	\$ 100.532,21
4	\$ 149.961,30
TIR	25%

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.3.4 Período de Recuperación

Otro factor fundamental a determinar es el período de recuperación de la inversión que consiste en sumar los valores actuales obtenidos hasta igualar a la inversión inicial. Este proceso se realiza por la suma acumulada conforme se muestra a continuación:

Cuadro No. 50- Período de Recuperación

Período	Flujo	VA	Vacumulado
0	-\$ 115.895,68		
1	\$ 19.454,96	\$ 16.516,65	\$ 16.516,65
2	\$ 110.150,98	\$ 79.391,05	\$ 95.907,69
3	\$ 164.297,32	\$ 100.532,21	\$ 196.439,90
4	\$ 288.677,47	\$ 149.961,30	\$ 346.401,20

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Tomando como referencia la inversión total requerida del proyecto, este se recupera en el tercer año.

5.3.5 Punto de Equilibrio

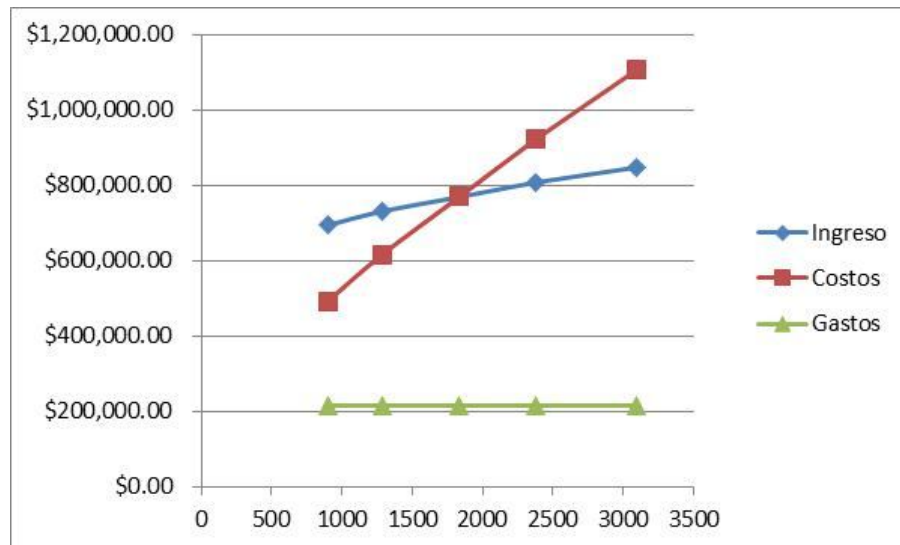
El punto de equilibrio de una empresa, es aquel en el que a un determinado nivel de operación, ésta no obtiene utilidades, pero tampoco incurre en pérdidas.

$$PE = \text{Costos Fijos} / 1 - (\text{Costos Variables-Ingresos})$$

Cuadro No. 51- Punto de Equilibrio

Precio Unitario	\$ 420,00
Costo Unitario	\$ 302,40
Costos Fijos Totales	\$ 215.519,93
PE Unidades	1.832,65
COMPROBACIÓN	
Ingreso	\$ 769.714,05
Costos	\$ 554.194,11
Margen de Contribución	\$ 215.519,93
Gastos	\$ 215.519,93
Utilidad Bruta	\$ 0,00

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Gráfico No. 34-Punto de Equilibrio

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

5.3.6 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad se basa en la comparación de la tasa de descuento con el TIR a fin de verificar si el estudio financiero es flexible, es decir puede mantenerse rentable aunque cambien las condiciones de mercado.

Cuadro No. 21- Análisis de Sensibilidad

	TIR	TASA DE DESCUENTO	VARIACIÓN
Análisis de Sensibilidad	25%	17,79%	7,02%

Elaborado por: Carlos Andrés Rodríguez

Como se puede observar, el cálculo del TIR confirma que es rentable la introducción de Prolia en el mercado, siendo un producto que permitirá obtener rentabilidad. El estudio financiero confirma la rentabilidad, habiéndose obtenido un VAN positivo, un TIR flexible, un período de recuperación en 3 años y un punto de equilibrio accesible.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- El previo análisis del entorno, de la situación económica, social y política del país donde se va a realizar el lanzamiento de un nuevo producto es fundamental y crucial ya que nos ayuda a tener un panorama a corto y largo plazo de nuestro entorno, de esta manera podemos tomar las decisiones correctas y asegurar el éxito a largo plazo el momento de lanzar un nuevo producto al mercado.
- GlaxoSmithKline se ha caracterizado siempre por ser un Laboratorio Farmacéutico pionero en busca mejorar la calidad de vida de las personas siempre invirtiendo en investigación y desarrollo de nuevos productos y de lanzar medicamentos de última generación y calidad, por esta razón al ser un proyecto amparado por un Laboratorio Farmacéutico tan prestigioso, el lanzamiento de PROLIA tiene muchas probabilidades de ser un producto exitosos en el mercado Ecuatoriano.
- La realización de un estudio de mercado es de suma importancia para que el lanzamiento de PROLIA sea un éxito, en este caso la realización de un grupo focal con los médicos prescriptores de productos para Osteoporosis nos ayudó a conocer las necesidades del médico y a su vez las necesidades del paciente que sufre de esta patología, por lo que logramos identificar que el ingreso de PROLIA es una nueva alternativa con menor dosificación, mayor tolerabilidad, y menores efectos

secundarios comparado con productos que se encuentran ya en el mercado Ecuatoriano.

- Es de suma Importancia el trabajo con el médico tomando en cuenta que PROLIA es un producto de prescripción médica. El trabajo con el médico es primordial dando a conocer las ventajas competitivas que tiene PROLIA y sobre todo el beneficio que tendrán los pacientes que sufren de osteoporosis que en este caso son los que sentirán el beneficio y la mejora al usar PROLIA. Adicionalmente el trabajo y seguimiento del paciente juega un papel fundamental tomando en cuenta que la Osteoporosis es una enfermedad crónica no transmisible que no solo afecta físicamente sino también de manera psicológica, el trabajo adicional la ayuda y el seguimiento al paciente es de suma importancia, de esta manera tratar de cerrar el círculo y la cadena de valor GSK, médico, paciente, GSK.
- Es muy importante definir las estrategias, técnicas e inversión que se destinarán a cada una de las actividades, ya que de esta manera se tendrá el control total tanto del producto como del mercado en donde participa.
- Habiendo realizado el estudio de factibilidad del proyecto a través de las herramientas financieras del TIR y el VAN, se concluye que el proyecto es totalmente viable ya que cumple, tanto con las existencias de rentabilidad internas de la compañía y además la utilidad que deja al final de cada operación supera los índices promedio de los productos en el mercado.

6.2 RECOMENDACIONES

- El mercado farmacéutico y el mercado en general está en constante cambio es por eso que se debe tener un constante análisis, control y conocimiento del mercado farmacéutico sus tendencias sus crecimientos y decrecimientos, para poder tener la capacidad de reacción y que no impacte de manera negativa al producto de lanzamiento.
- Se recomienda tener un control constante de todas las actividades programas y proyectos que se vayan a realizar con PROLIA tomando en cuenta que es un producto de prescripción médica indicado para una enfermedad crónica donde el éxito de nuestro productos se encuentra en la fidelización del médico y del paciente a nuestro producto siendo de suma importancia el control y seguimiento de todos los programas y proyectos dirigidos tanto a médicos como a pacientes.
- Se recomienda hacer una revisión del precio anualmente ya que como se mencionó anteriormente el Ecuador no es un país estable económicamente y una de las cosas más importantes es tener un precio accesible y atractivo ante los ojos del comprador y competitivo ante el mercado en el caso de que exista competencia.

Bibliografía

Libros

1. BERNAL, C. (2000). **Metodología de la Investigación para Administración y Economía**. Colombia: Pearson Educación.
2. BREALEY, R. & MYERS, S. (2002). **Principios de Finanzas Corporativas**. España: McGraw Hill. 7ma. Edición.
3. COSTALES. (2002). **Diseño, Elaboración y Evaluación de Proyectos**. Quito: Lascado.
4. FERREL, O. & HARTLIME, M. (2006). **Estrategia de Marketing**. México: Thomson Editores S.A. 3ra. Edición.
5. HILDEBRANDT. (2007). **Estadística Aplicada a la Administración y a la Economía**. México: Addison.
6. KOTLER P. & ARMSTRONG, G. (1997). **Fundamentos de Mercadotecnia**. México: Editorial Prentice Hall. 4ta. Edición.
7. KOTLER, P. (2001). **Dirección de Marketing**. México: Editorial Pearson Educación.
8. MALHOTRA, N. (2004). **Investigación de Mercados**. México: Pearson Educación. 4ta. Edición.
9. ROSS, S., WESTERFIELD, R. & BRADFORD, J. (1997). **Fundamentos de Finanzas Corporativas**. España: McGraw Hill. 2da. Edición.
10. VERA. (1968). **Metodología de la Investigación**. Argentina: Kepews S.A. 1ra. Edición.

Internet

11. [www.gsk.com.mx]
12. [www.imshealth.com]
13. [www.wikipedia.org]

ANEXOS